

# **ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

## **FAKULTA EKONOMICKÁ**

Diplomová práce

**Výzkum loajality zákazníků zvolené firmy**

**Customer loyalty survey of a selected company**

Bc. Nikola Tykalová

Plzeň 2017

**ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikola TYKALOVÁ**  
Osobní číslo: **K15N0144P**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Výzkum loajality zákazníků zvolené firmy**  
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

**Z á s a d y   p r o   v y p r a c o v á n í :**

1. Vypracujte stručný teoretický úvod k marketingovému výzkumu.
2. Charakterizujte zvolenou firmu.
3. Zhodnoťte její situaci na trhu, produkty a cílové skupiny.
4. Realizujte marketingový výzkum zaměřený na loajalitu zákazníků.
5. Zpracujte závěry do podoby výzkumné zprávy včetně doporučení pro zvolený podnik.

Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah kvalifikační práce: **60-80**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:

- KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele. Jak zákazníci nakupují*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0393-9.
- FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. 116 s. ISBN 978-80-2650-038-4.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc.**  
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **21. října 2016**  
Termín odevzdání diplomové práce: **24. dubna 2017**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 21. října 2016

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

*„Výzkum loajality zákazníků zvolené firmy“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 24. 4. 2017

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala svému vedoucímu doc. PaedDr. Ludvíkovi Egerovi, CSc. za cenné rady a odborné připomínky, které přispěly k vypracování této diplomové práce. Také bych chtěla poděkovat Cestovní kanceláři MoPet za poskytnutí veškerých informací potřebných ke zpracování práce.

## Obsah

|  |    |
|--|----|
| Úvod.....  | 8  |
| 1 Úvod do problematiky .....                     | 10 |
| 1.1 Zákazník.....                                | 10 |
| 1.1.1 Typologie zákazníka .....                  | 13 |
| 1.1.2 Zákazníkem vnímaná hodnota .....           | 14 |
| 1.2 Nákupní rozhodnutí.....                      | 17 |
| 1.3 Databáze zákazníků.....                      | 19 |
| 2 Vztah mezi loajalitou a spokojeností .....     | 21 |
| 2.1 Spokojenost.....                             | 24 |
| 2.1.1 Měření spokojenosti zákazníka.....         | 27 |
| 2.2 Loajalita.....                               | 29 |
| 2.3 Přístupy k měření loajality zákazníků .....  | 32 |
| 2.3.1 Net Promoter Score.....                    | 32 |
| 2.3.2 Customer Effort Score .....                | 34 |
| 2.3.3 Index loajality zákazníků .....            | 35 |
| 2.3.4 Komplexní přístup k měření loajality ..... | 37 |
| 3 Marketingový výzkum.....                       | 43 |
| 3.1 Příprava marketingového výzkumu .....        | 46 |
| 3.2 Realizace výzkumu .....                      | 47 |
| 3.3 Metody marketingového výzkumu .....          | 48 |
| 3.3.1 Dotazníkové šetření .....                  | 49 |
| 3.4 Výběr respondentů .....                      | 51 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 4     | Představení společnosti Cestovní kancelář MoPet .....                  | 53 |
| 4.1   | Produkty .....   | 54 |
| 4.2   | Cenová politika, cílové skupiny zákazníků.....                         | 55 |
| 4.3   | Současná situace.....  | 56 |
| 4.4   | Současný stav měření loajality zákazníků.....                          | 58 |
| 5     | Marketingový výzkum loajality zákazníků CK MoPet .....                 | 60 |
| 5.1   | Distribuce dotazníku .....   | 60 |
| 5.2   | Struktura dotazníku .....  | 61 |
| 5.3   | Identifikace zákazníků .....   | 61 |
| 6     | Loajalita zákazníků CK MoPet.....                                      | 66 |
| 6.1   | Indexu spokojenosti zákazníků .....                                    | 66 |
| 6.1.1 | Statistická charakteristika .....                                      | 66 |
| 6.1.2 | Stanovení vah.....   | 68 |
| 6.1.3 | Výpočet ECSI .....   | 69 |
| 6.1.4 | Podrobnější rozbor výpočtu .....                                       | 70 |
| 6.2   | Index udržení zákazníků .....  | 74 |
| 6.3   | Index spontánního doporučování produktů podniku jiným zákazníkům ..... | 75 |
| 6.4   | Výpočet indexu loajality zákazníků .....                               | 76 |
| 7     | Shrnutí výsledků a doporučení .....                                    | 77 |
| 7.1   | Shrnutí výsledků.....  | 77 |
| 7.2   | Návrhy a doporučení .....  | 78 |
|       | Závěr .....  | 82 |
|       | Seznam grafů .....   | 84 |
|       | Seznam obrázků.....  | 84 |

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| Seznam tabulek .....           | 85 |
| Seznam použitých zkratek ..... | 86 |
| Seznam použitých zdrojů.....   | 87 |
| Seznam příloh .....            | 91 |



## Úvod

Diplomová práce se zabývá problematikou spokojenosti a loajality zákazníků. Nejen vlivem vnějšího prostředí a zejména rozvojem technologií a procesem globalizace, ale také díky novým segmentům zákazníků a změn v jejich chování, dochází ke změnám tržního prostředí. Téma je velmi aktuální, neboť prostředí je stále více konkurenční a je nutné pružně reagovat na měnící se podmínky. Aby se organizace udržela na trhu, vyžaduje se prohlubování vztahů se zákazníky, udržování spokojenosti a získávání jejich loajality.

Postupem času se spokojenost a loajalita zákazníků stávají velmi významnými ukazateli, jejichž výsledky je třeba zaznamenávat a využívat k uspokojení jejich skutečných potřeb. Mnohem více úsilí a nákladů musí společnost vynaložit na získání nových zákazníků, než pro udržení si spokojených spotřebitelů. Čím více budou zákaznickovy potřeby uspokojovány, tím rychleji poroste jeho spokojenost. Pokud zákazník nebude spokojen, podnik si ho nikdy delší dobu neudrží a nebude možné se zmiňovat o jakémkoli typu loajality. Podnik musí sledovat situaci na trhu, především své zákazníky a konkurenty. Pro porozumění vzájemných vztahů lze využít marketingový výzkum, který umožní lepší poznání zákazníků, jejich potřeby a očekávání. Systémy pro měření spokojenosti a loajality jsou nedílnou součástí pro konkurenční postavení organizace na trhu a do popředí se dostává jejich strategický význam.

Hlavním cílem předložené diplomové práce je analýza loajality a spokojenosti zákazníků zvolené firmy. Pro měření byla vybrána dotazníková metoda, která je zpracována u vybraného vzorku zákazníků. Výsledky průzkumu jsou dále v práci využity, neboť jsou pro výpočet loajality nezbytné. Vytvořený dotazník bude moci společnost využívat opakovaně a samostatně.

Práce poskytuje přehled z terminologie zkoumané oblasti s využitím odborné literatury. V první části jsou nejprve definovány některé klíčové pojmy, které souvisí s danou problematikou. Je zde také nastíněna problematika měření spokojenosti a loajality zákazníků. V empirické části jsou na základě spolupráce s konkrétní firmou čerpány praktické informace a poznatky. Tato část práce se zabývá měřením spokojenosti a loajality v Cestovní kanceláři MoPet, kdy je v souladu s cílem diplomové práce zvolen

konkrétní model výpočtu. Výpočet je proveden na základě dotazníkového šetření. Následuje vyhodnocení dat a na základě zjištěných teoretických a praktických informací jsou vytvořeny návrhy a doporučení, která mohou zefektivnit poskytované služby a zajistit spokojenost či loajalitu klientů.

# 1 Úvod do problematiky

Diplomová práce se zabývá problematikou spokojenosti a loajality zákazníků, včetně možných způsobů měření. Teoretická část nejprve definuje některé klíčové pojmy, které souvisí s tematikou práce. Poté je nastíněna metodika marketingového výzkumu, pomocí které lze spokojenost a loajalitu spotřebitelů sledovat a vyhodnocovat.

## 1.1 Zákazník

*„Jedna ze základních pravd marketingu říká přibližně toto: začněte od potřeb zákazníka. A když začnete, je třeba si uvědomit, že nerozhoduje to, co vy si myslíte, že potřebuje, ale rozhoduje to, co on potřebuje nebo si myslí, že potřebuje – bez ohledu na vaše názory“* (Koudelka 1997, s. 7).

Člověk v průběhu života hraje mnoho rolí, ať už od dítěte, souseda nebo šéfa. Avšak role zákazníka ho provází po celý život (Vysekalová 2004). Na druhé straně je zákazník část organizace, pro kterou znamená také několik rolí: spotřebitel, zdroj cash flow, výrobní spolupracovník, marketingový spolupracovník, kontrolor, konzultant a instruktor (Storback, Lehtinen 2002). Představitelem zákazníka může být spotřebitel (osoba, domácnost), výrobce (firma), obchodník, stát nebo zahraniční subjekt (Kozel a kol. 2011). Poznávání zákazníků má jistě dlouhou historii. Již první výrobci a obchodníci si museli všimnout svých zákazníků, pozorovat je a naslouchat jim (Foret, Stávková 2003). Dlouhodobější udržení společnosti na trhu není možné bez zákazníků. Proto by organizace měly svým zákazníkům zajišťovat maximální hodnotu na základě předvídání, porozumění a naplňování jejich požadavků (Nenadál 2016). Aby byla organizace úspěšná, musí své aktivity soustředit na poznávání a uspokojování potřeb zákazníků. Je samozřejmé, že potřeby zákazníků musí být uspokojovány efektivně nejen pro zákazníka, ale také pro společnost samotnou. Aby toho společnost dosáhla, musí vyrobit, vytvořit a dodat zboží, které je pro zákazníky atraktivní (Vašítková 2014). Společnost v první řadě musí znát své **klíčové** zákazníky. Musí je znát tak dobře, aby s nimi mohla efektivně komunikovat. V praxi platí Paretův zákon. Tedy, že 20 % zákazníků přináší 80 % tržeb (Bureš 2006). Obecně se uvádí, že největší zákazníci obvykle nejsou ti nejziskovější, neboť ti vyžadují vysoké slevy a nezanedbatelné množství dalších podpůrných služeb. Naopak nejmenší zákazníci platí

ceny plné a dostává se jim pouze minimum služeb. Nejziskovější jsou často právě středně velcí zákazníci, ti platí téměř plnou cenu a dostává se jim slušná úroveň služeb. K **ziskovosti** u zákazníka dochází tehdy, když v průběhu času představuje tok příjmů o požadovanou částku vyšší, než kolik jsou všechny náklady na jeho přilákání, získání a obsluhu za stejnou dobu. Jedná se o celoživotní tok příjmů a nákladů, nikoli pouze jedné transakce (Kotler, Keller 2013). Více o ziskovosti zákazníka pojednává kapitola 1.1.2.

Je třeba přistupovat aktivně k **analýze zákazníků**. Je nutné identifikovat současné, ale i potenciální zákazníky. Nejedná se pouze o obecné charakteristiky, ale o individuality, které o koupi rozhodují (Lošťáková a kol. 2009). Poznávání zákazníků lze dle Foreta (2012) rozdělit do šesti základních okruhů: socioekonomický profil, životní podmínky, životní styl, hodnotové orientace, nákupní chování a rozhodování zákazníků, vnímání a vliv marketingové komunikace.

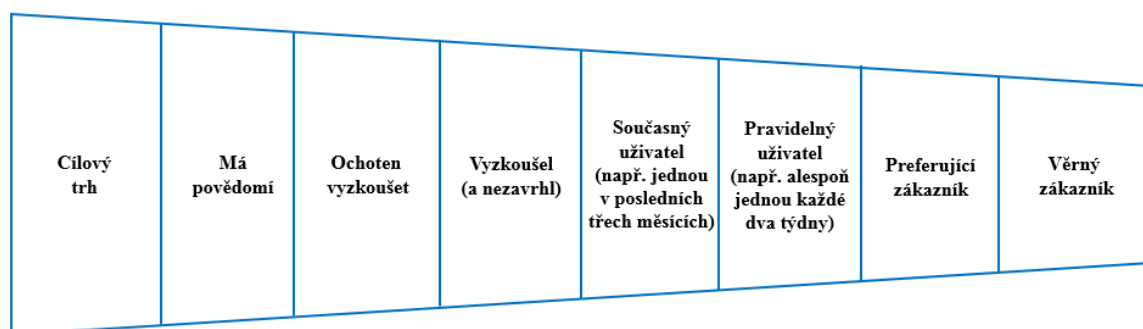
- **Socioekonomický profil zákazníků** se zabývá tím, kdo jsou nebo kdo by mohli být naši zákazníci. Patří sem například pohlaví, dosažené vzdělání, počet dětí, věk, místo bydliště atd.
- Mezi **životní podmínky zákazníků** patří mimo jiné životní úroveň (vyplývající z výše příjmů a výdajů), vybavenost domácnosti, vlastnictví movitého i nemovitého majetku atd.
- **Životní styl zákazníků** nejčastěji vychází jak z pracovních, tak i z volnočasových aktivit (rekreace, kultura, sport, cestování).
- **Hodnotové orientace** ukazují, čemu zákazníci věří, jejich názory, životní postoje apod.
- **Nákupní chování a rozhodování zákazníků** vystihuje, dle čeho se rozhodují, o jaké zboží a služby mají zájem, jak je ovlivňuje cena, kvalita, propagace a jiné.
- **Marketingová komunikace** zahrnuje sdělovací prostředky, vnímání a vliv na zákazníka (Foret 2012).

Velké množství společností se potýká s příliš vysokou mírou odchodu zákazníků. Zákazníka nestačí pouze získat, ale společnost si ho musí udržovat a zvyšovat objem jeho transakcí. Pro snižování míry odchodu zákazníka musí společnosti:

- vymezit a měřit míru retence,
- definovat příčiny odchodu zákazníků a zjistit ty, které lze řídit,
- porovnávat hodnotu zákazníka vůči nákladům na něj.

Hlavní kroky získávání a udržení zákazníků uvádí následující obrázek. **Marketingový trychtýř** zobrazuje procento možného cílového trhu od stádia povědomí až po věrnost. Procento zákazníků, kteří přešli z jednoho stádia do dalšího, umožňuje odhalit užší místa bránící přeměně ve věrné zákazníky. Trychtýř také zobrazuje důležitost udržení zákazníků a pěstování hlubších vztahů (Kotler, Keller 2013).

Obrázek č. 1: Marketingový trychtýř



Zdroj: Kotler, Keller 2013, s. 178

Zkušenosti ukazují, že dlouhodobě úspěšné společnosti:

- „rozlišují různé skupiny zákazníků,
- u jednotlivých skupin zákazníků systematicky zkoumají zejména budoucí potřeby a očekávání,
- požadavkům svých zákazníků přizpůsobují své strategické i operativní cíle,
- systematicky komunikují rozsah a význam požadavků zákazníků se svými zaměstnanci,
- usilují o takové návrhy a inovace svých produktů, které budou zárukou dodávání maximální hodnoty pro zákazníky,

- pružně tuto hodnotu zákazníkům nabízejí a dodávají,
- průběžně a objektivně zkoumají prostřednictvím zpětné vazby úroveň vnímání zákazníků a na výsledky tohoto zkoumání pružně reagují,
- rozvíjejí i další formy dialogu se svými zákazníky,
- vykonávají podobné aktivity také směrem k dalším zainteresovaným stranám apod. “(Nenadál 2016, s. 19)

Rozumné společnosti se snaží ze svých zákazníků vytvořit klienty. Kotler, Keller (2013, s. 173) uvádí rozdíl mezi oběma pojmy:

*„Zákazníci mohou být pro velké instituce bezejmenní, klienti však ne. Zákazníci jsou obsluhováni hromadně nebo jako členové určitého segmentu, klienti na individuální bázi. Zákazníci jsou obsluhováni kýmkoliv, kdo na ně vyjde, klienti jim konkrétně přiděleným profesionálem.“*

### 1.1.1 Typologie zákazníka

Podobně jako existuje obecná typologie člověka, předpokládá se typologie spotřebitelů. Na základě kritérií dochází k celé řadě rozdělení.

Typologie, které se přizpůsobují potřebám praxe, jsou známé již od šedesátých let. Vysekalová (2004) se odkazuje na Woodse (1960), který klasifikuje zákazníky na návykově determinované, racionální, rozhodující se dle ceny, jednající impulzivně, emocionální a skupinu nových, kteří se ještě nestabilizovali.

Z **pohledu prodejce** vymezuje Gretz a Drozdeck (1992) typy zákazníků na základě dimenzí přátelskosti a vůdcovství. **Sociabilní typ** je kombinací přátelsko-podřízeného zákazníka. Je snadno ovlivnitelný a rychle se nadchne pro nabízenou věc. Často mívá potíže při rozhodování, proto je vhodné ukázat mu, že například tato služba uspokojí jeho potřeby. Kombinací nepřátelského a podřízeného je **byrokratický zákazník**. Často bývá konzervativní a vyžaduje čas na rozmyšlenou. Prodávající musí projevit trpělivost a budovat si důvěru. **Diktátorský typ** zákazníka má ve všem pravdu. Jde o nepřátelského a dominantního člověka, který se rozhoduje sám. Při jeho získávání je třeba uplatnit princip asertivity. Jasnou představu o zboží či službě má **výkonný typ** zákazníka. Má kombinace přátelského a dominantního typu, ale je samostatný a rozhoduje se rychle.

Dle Němečka (2002) lze dělit zákazníky dle kombinací **osobnostních vlastností a postojů ke světu**, protože i to ovlivňuje postoj k nákupu. Klasifikuje bio, vizionářské, hedonistické a zákazníky s představivostí.

Vysekalová (2004) dále zmiňuje studii Shopper typology a Media behaviour od společností Incoma Reseachr a GfK Praha (2003), která nakupující dělí do následujících základních typů: ovlivnitelní, nároční, mobilní pragmatici, opatrní konzervativci, šetřiví, loajální hospodyňky a nenároční flegmatici. Další typologií může být rozdělení spotřebitelů na běžného, problémového a obtížného zákazníka.

Poznatky a přístupy, které jsou spojené s obecnou typologií osobnosti člověka, jsou modifikovány do konkrétních typů rozdělení zákazníků. Předpokládá se, že dochází k vytvoření klasifikačního schématu, kdy se spojí různé faktory na základě určitých kritérií. Kritérií je mnoho a v předchozím textu bylo uvedeno několik možných způsobů rozdělení, které se liší nejen autory, ale také charakteristickým způsobem chování (Vysekalová a kol. 2011).

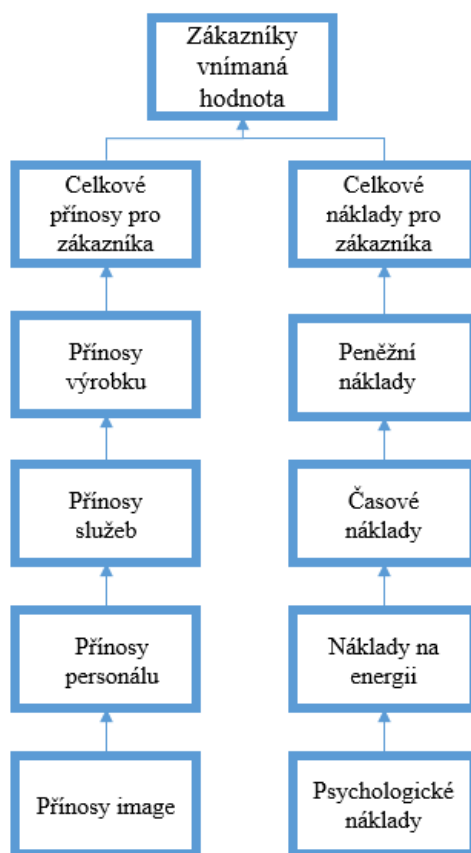
### **1.1.2 Zákazníkem vnímaná hodnota**

Zákazníci kladou na nabídku celou řadu **požadavků**. Především se jedná o:

- vlastnosti nabídky - kvalita, obal, bezpečnost, provázanost,
  - ceny a platební podmínky - splátky, platební karty,
  - distribuce - dodací lhůty, podmínky,
  - způsob prezentace organizace - přístup personálu, image, letáky
- (Kozel a kol. 2006).

Dnes jsou spotřebitelé vzdělanější a informovanější než kdykoliv předtím. Pomocí nástrojů moderní doby si mohou ověřovat pravost tvrzení firem a porozhlédnout se po jiných alternativách. Zákazníci se řídí svým názorem a jednají dle toho, která nabídka jim přináší větší vnímanou hodnotu, viz následující obrázek č. 2.

Obrázek č. 2: Určující faktory hodnoty vnímané zákazníkem



Zdroj: Kotler, Keller 2013, s. 161

Pro zjištění předností a slabin společnosti ve vztahu k nejrůznějším konkurentům lze využít **analýzu hodnoty pro zákazníky**. Jednotlivými kroky nejčastěji jsou:

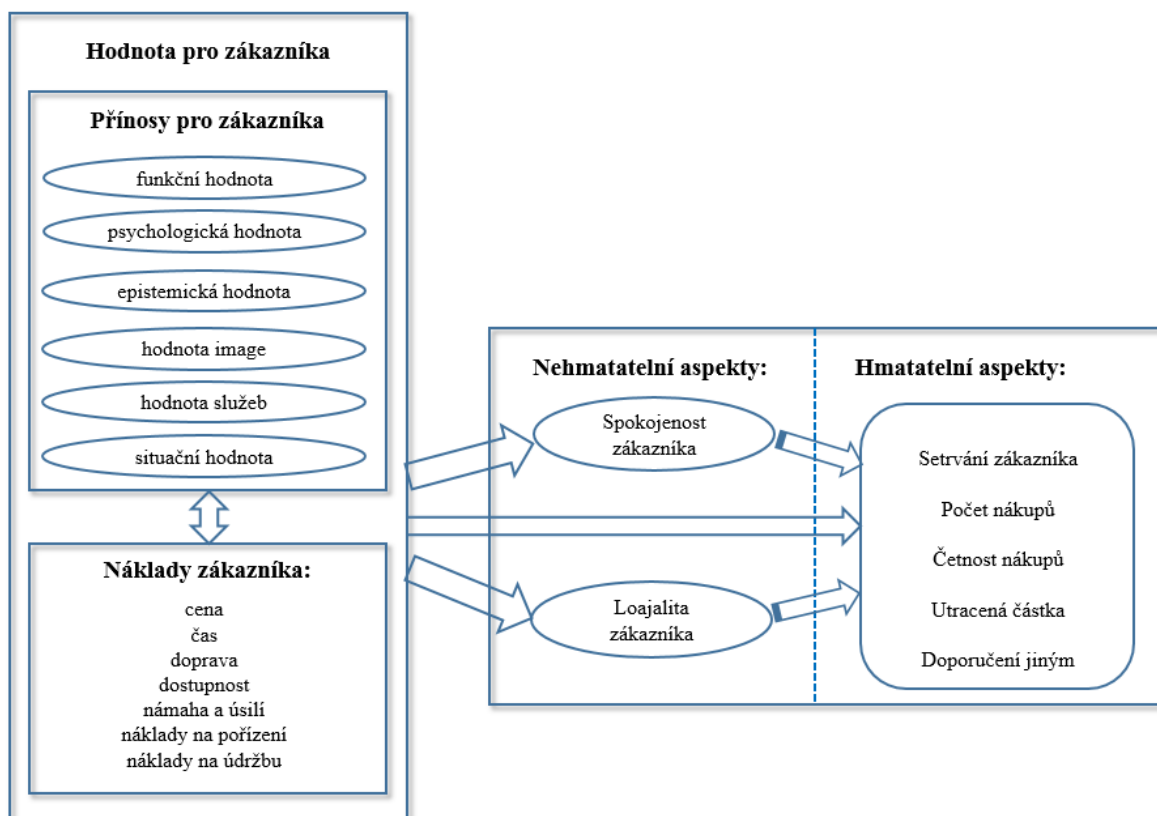
1. určení hlavních vlastností a přínosů, kterých si zákazník cení,
2. vyhodnocení kvalitativního významu jednotlivých vlastností a přínosů,
3. zhodnocení výkonu společnosti s jejich konkurenty v klíčových oblastech,
4. sledování hodnoty pro zákazníka v průběhu času.

O spokojenosti zákazníka a pravděpodobnosti, že si stejný výrobek koupí znovu, rozhoduje, zda zakoupená nabídka splnila očekávání či nikoli. **Zákazníkem vnímaná hodnota** je z jeho pohledu srovnání celkových přínosů a všech nákladů určité nabídky. Celkové přínosy se skládají z vnímané finanční hodnoty, ekonomických, funkčních a psychologických přínosů (Kotler, Keller 2013). Vnímanou hodnotu, je možné



tedy definovat jako srovnávání mezi benefity a náklady konkrétního zákazníka. Lze to měřit jako poměr kvality a ceny (Suchánek, Králová 2016). Následující obrázek zobrazuje koncepční rámec hodnoty pro zákazníka.

Obrázek č. 3: Koncepční rámec hodnoty pro zákazníka



Zdroj: Lošťáková a kol. 2009, s. 55

Některé společnosti měří spokojenosti zákazníků, ale jen nepatrné množství z nich měří ziskovost až na úroveň jednotlivého zákazníka. **Analýza ziskovosti zákazníka** se nejčastěji provádí pomocí nástroje finanční techniky – kalkulace ABC (aktivita based costing). Tato kalkulace zobrazuje skutečné náklady, které jsou spojené s obsluhou jednotlivých zákazníků. Organizace následně odhadují veškeré příjmy pocházející od zákazníka a pak odečítají tyto celkové náklady. Náklady nejsou pouze finančního charakteru, ale také časového, energetického a psychologického. Nejedná se o náklady spojené pouze s výrobou a distribucí, ale také mohou obsahovat například náklady na vyřizování telefonátů nebo výdaje na zabavení zákazníka. Jedná se o všechny prostředky, které připadají na jeho obsluhu. Kalkulace ABC alokuje jak variabilní

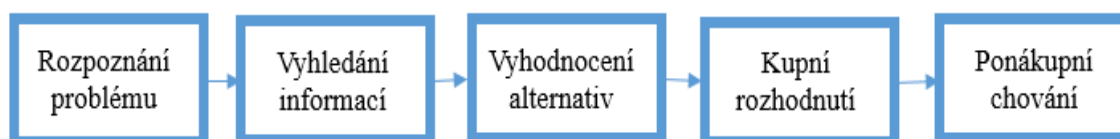
a režijní, tak nepřímé náklady. Klíčem k úspěšnému využití kalkulace ABC je správné definování a posouzení jednotlivých aktivit (Kotler, Keller 2013).

## 1.2 Nákupní rozhodnutí

Příčiny, které začínají odvíjet kupní rozhodovací proces, jsou velmi různorodé. Naopak společné je neuspokojení určité potřeby (Koudelka 1997). U nákupního rozhodování není cena v drtivě většině jediným faktorem. *Celosvětově platí, že výlučně na základě ceny kupuje jen 15 % zákazníků* (Bureš 2006, s. 113). Na aktuální i požadovaný stav zákazníka působí faktory jako například: rodinná stránka, finanční situace, minulá rozhodnutí, kulturní vlivy, individualismus, situace na trhu, marketingové aktivity a jiné (Koudelka 1997). Obecně je kupní chování ovlivňováno faktory kulturními, společenskými a osobními. Největším vlivem na rozhodování spotřebitelů mají příbuzní nebo přátelé, ale stále důležitější se stává doporučení ostatních spotřebitelů (Kotler, Keller 2013). Je zřejmé, že při stejných podnětech a nabídce reagují lidé různým způsobem. I přes to, že se o zákazníkovi neví vše, je v současné době mnohem více informací než dříve. Přispívají k tomu projekty a výzkumy analýzy spotřebního nebo kupního chování (Vysekalová 2004).

Pro společnost je dobré plně porozumět procesu kupního rozhodování, který se skládá z několika stádií, viz následující obrázek číslo 4. Model poskytuje všeobecný pohled a postihuje úplný rozsah spotřebitelských úvah.

Obrázek č. 4: Model nákupního procesu spotřebitele

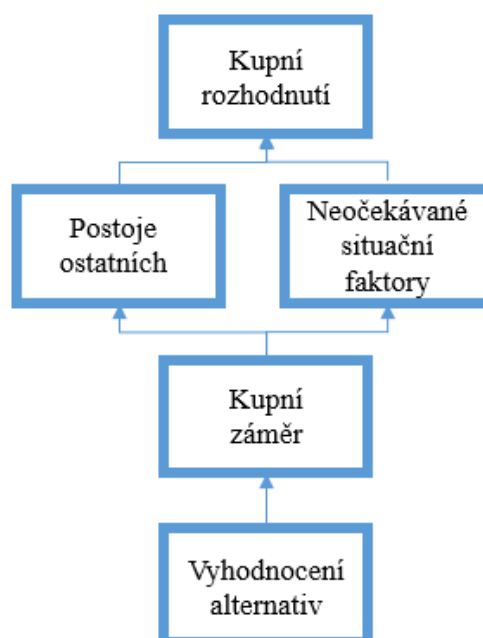


Zdroj: Kotler, Keller 2013, s. 205

Spotřebitel prochází pěti stádií. Je zřejmé, že nákupní proces začíná dlouho před samotným nákupem a dlouhou dobu poté se projevují jeho důsledky. Spotřebitelé mohou různá stadia vynechat nebo měnit jejich pořadí, není nutné procházet vždy všemi

pěti (Kotler, Keller 2013). Obrázek č. 5 zobrazuje jednotlivé kroky mezi vyhodnocením alternativ a samotným kupním rozhodnutím.

Obrázek č. 5: Kroky mezi vyhodnocením alternativ a kupním rozhodnutím



Zdroj: Kotler, Keller 2013, s. 209

S nákupním rozhodnutím souvisí proces **hledání informací**, které jsou potřebné. Zjišťování informací může probíhat s odlišnou délkou, důkladností a různými způsoby. **Vnitřní hledání** odpovídá informacím v paměti spotřebitele. Tyto informace jsou často výsledkem zkušeností. **Vnější hledání** se rozumí získávání informací ze svého okolí. Na rozsah vyhledávání informací působí předchozí zkušenost. Zákazníci s menší zkušeností v dané kategorii, budou chtít získat informace usilovněji. Naopak ti kteří toho vědí hodně, své rozhodnutí opírají spíše o vnitřní hledání (Koudelka 1997). Nákupní rozhodování je také ovlivněno tím, o jaký druh nákupu se jedná. U **extenzivní nákupu** jde většinou o dražší předměty. Aktivně se vyhledávají informace a věnuje se pozornost informačním zdrojům. U drobných nákupů se jedná o **impulzivní nákup**. Tady argumenty nehrají podstatnou roli. Pokud se vychází z obecných zkušeností, je to **limitovaný nákup**. Typické pro **zvyklostní nákup** jsou například potraviny. Může se jednat o pocit loajality v případech nákupu u oblíbené značky (Vysekalová 2004).

### 1.3 Databáze zákazníků

Aby organizace mohla poznat své zákazníky, musí o nich sbírat informace a určitým způsobem je ukládat. Databáze zobrazuje uspořádané informace o jednotlivých a potenciálních zákaznících. Musí být přístupná, aktuální a použitelná pro navazování kontaktů či udržování vztahů se zákazníky.

Je rozdíl v pojmech rozesílací seznam a databáze. **Rozesílací seznam** obsahuje pouze jména, adresy a telefonní čísla. **Databáze** má v sobě mnohem více informací, které jsou nasbírané z registrace, ale také z každého dalšího kontaktu. Jedná se o data demografická, psychografická, mediografická a v neposlední řadě o dosavadních nákupech. Je vhodné zachycovat informace vždy, když zákazník přijde do styku s jakýmkoliv oddělením společnosti. Je jedno, zda se jedná o nákup, telefonát nebo online dotaz. Díky tomu organizace dokáže na požadavek zákazníka reagovat pomocí celistvého obrazu vzájemného vztahu a zaměřit se na něj pomocí customizovaných marketingových aktivit. Pro firmu může takováto vlastní databáze, znamenat konkurenční výhodu.

Existuje několik obecných způsobů, jak může společnost svou databází využít:

- identifikace potenciálních zákazníků,
- rozhodování, kteří zákazníci obdrží určitou nabídku,
- prohlubování věrnosti,
- opětovná aktivace zákazníků,
- eliminace závažných chyb.

Databáze jsou nejčastěji využívány na B2B trzích a poskytovateli služeb. Poskytovatelé služeb při svém běžném provozu lehce sbírají potřebné informace. Na druhé straně jsou s databází spojené určité problémy:

- budování databáze není vhodná pro všechny situace,
- v některých případech databáze vyžaduje rozsáhlou investici,
- potřeba řízení zaměstnanců, aby se orientovali na zákazníka a dostupné informace využívali,
- zákazníci chtějí své soukromí a nemají zájem o vztah se společností.

Přínosy z databáze nejsou bez některých nákladů a rizik. Pokud je vše správně nastaveno a data jsou kvalitní, tak ale přináší větší hodnotu, než kolik stojí (Kotler, Keller 2013). Společnosti nesmí opomenout podmínky a povinnosti, které jsou s databází spojené. Je nutné zmínit, že s vytvořením databáze zákazníků, souvisí také etické a právní aspekty. V České republice se tím zabývají dva právní předpisy. Prvním je ochrana osobních údajů, zákon 101/2000 Sb. v platném znění a druhým je problematika obchodních sdělení šířených elektronickou cestou, zákon 480/2004 Sb. (Přikrylová, Jahodová 2010).

## 2 Vztah mezi loajalitou a spokojeností

Může se zdát, že v některých případech jde o všeobecně známé skutečnosti, avšak v běžném chodu podniků se na ně zapomíná. Spokojený zákazník, to je ale „samozřejmost“. Skutečně ale každý podnik v plném rozsahu sleduje nákupní chování svých klientů? Zná počet věrných zákazníků? Zná jejich jména? (Koudelka 1997) Pokud bude společnost pro zákazníky vytvářet a dodávat vyšší hodnoty, projeví se to v růstu jejich spokojenosti, setrvání u firmy a v růstu jejich loajality (Lošťáková a kol. 2009). Pro procesy měření spokojenosti a loajality zákazníků hovoří tyto závažné skutečnosti:

- Postupy měření jsou nejefektivnější při uplatňování zpětné vazby. Bez takové odezvy nelze, vzhledem ke konkurenčnímu prostředí, dlouhodobě přežít.
- Díky těmto měřením se organizace zabývají zkoumáním současných i očekávaných požadavků svých zákazníků.
- Informace získané měřením umožňují vrcholovému vedení sledovat další ukazatele výkonnosti, i ty ekonomické.
- Vývoj míry spokojenosti a loajality zákazníků je impulsem pro neustálé zlepšování (Nenadál 2001).

Další důvody, proč má spokojenost a loajalita zákazníků pro organizaci význam, publikoval Atkinson v roce 2009 v průzkumu organizace CBI (Confederation of British Industry).

- *„Pouze jeden z deseti velmi nespokojených zákazníků si nakonec stěžuje.*
- *Ti z velmi nespokojených zákazníků, kteří si otevřeně nestěžují, se však se svým problémem svěří minimálně 8 jiným lidem.*
- *9 z 10 velmi nespokojených zákazníků, kteří si otevřeně stěžovali a jejichž problém nebyl uspokojivě vyřešen, od dosavadního dodavatele nenávratně odcházejí.*
- *Naopak, 9 z 10 velmi nespokojených zákazníků, jimž byl problém rychle a účinně vyřešen, zůstanou dosavadnímu dodavateli věrní a dokonce jej budou považovat za ještě spolehlivějšího.*

- *Udržování si dosavadních zákazníků je pro dodavatelské organizace min. 5x úspornější, než vyhledávání si zákazníků nových*“ (Nenadál 2016, s. 51).

Je nutné uvést, že existuje rozdíl mezi pojmy spokojenost a loajalita. Je to způsobeno tím, že se obvykle při monitorování spokojenosti nepřihlíží k objektivním okolnostem, jako je dynamika trhu a rozsah nabídky konkurence (Nenadál 2001). Spokojenost je momentálního charakteru, zatímco loajalita je dlouhodobá a provází jí obvykle emocionální vazba ke značce či produktu (Jíra 2009). Je nesporné, že vztah tu existuje, ale těsnost nebyla zatím spolehlivě prokázána. Jsou situace, kdy i velmi nespokojený zákazník musí zůstat zákazníkem loajálním nebo naopak (Nenadál 2016). Složité vzájemné vazby mezi spokojeností a loajalitou ilustruje následující obrázek.

Obrázek č. 6: Matice vztahů mezi spokojeností a loajalitou zákazníků

|             |        | Loajalita   |  |
|-------------|--------|---|--|
| Spokojenost | Vysoká | Nízká   | Vysoká   |
|             |        | <p><b>Skokani,</b><br/>kteří se zejména díky velké konkurenční nabídce, malé rozdílnosti v hodnotě pro zákazníka a nezatíženosti stereotypy budou snažit velmi často měnit značku nakupovaných produktů;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>dynamický a konkurenční trh,</li> <li>malá rozdílnost ve výrobcích,</li> <li>určité zvyky a pravidla zákazníků,</li> <li>omezená dostupnost výrobků.</li> </ul> | <p><b>Králové,</b><br/>pro které vysoká míra spokojenosti bude ztotožněná s jejich věrností dosavadnímu dodavateli. Jejich chování je ovlivněno zejména nadprůměrnou hodnotou pro zákazníka a vynikajícím programem loajality ze strany dodavatele. Jen tato skupina je spolehlivou zárukou ekonomických výsledků organizací;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>potěšení zákazníků díky: cenám, servisu, výrobní značce, vztahům,</li> <li>dobrý program loajality.</li> </ul>                              |
|             |        | <p><b>Indiferentní, nerozhodní zákazníci,</b> jejichž chování je nevyzpytatelné a z hlediska plánování reprezentují nejobtížnější skupinu zákazníků</p>   |  |
|             | Nízká  | <p><b>Běženci,</b><br/>tzn. nespokojení zákazníci, mající možnost jiné, lepší nabídky na trhu, jde o typické ztracené zákazníky;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>minimální hodnota pro zákazníka vinou: nízké kvality, vysoké ceny, špatného renomé, nevhodnosti,</li> <li>dostupnost alternativní nabídky.</li> </ul>   | <p><b>Věžňové,</b><br/>tj. zákazníci, kteří z důvodů neexistence konkurenční nabídky, stereotypů ve svém chování, resp. Odhadovaných vysokých nákladů na změnu dodavatele, zůstávají věrnými klienty i přes nízkou úroveň spokojenosti;</p> <p>Charakteristika nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>určitá pravidla a faktory trhu (monopoly),</li> <li>liknaví zákazníci,</li> <li>pohodlnost,</li> <li>neexistence alternativní nabídky,</li> <li>vysoké náklady na změnu dodav.,</li> <li>vynikající program loajality.</li> </ul> |

Zdroj: Nenadál 2016, s 85



Spokojenost zákazníka nemusí vždy znamenat jeho loajalitu. Zákazníci nemění společnost pouze kvůli ceně, ale také proto, že ve svém životě hledají určitou změnu. Až 75 % zákazníků, kteří v určitých oborech udělali změnu, byli se starou společností „spokojeni“ nebo také „velmi spokojeni“ (Storback, Lehtinen 2002). Vztah, který existuje mezi spokojeností a věrností zákazníka není lineární. Kotler a Keller (2013) uvádějí následující příklad. Předpokládají, že spokojenost zákazníka je vyjádřena na škále od 1 do 5. Při úrovni 1, která značí nízkou spokojenost, budou zákazníci odcházet a je pravděpodobné, že společnost pomluví. Celkem spokojení zákazníci jsou na úrovních 2 a 4, ale stále nemají zábrany přejít za lepší nabídkou ke konkurenci. Úroveň 5 značí vysokou spokojenost a je pravděpodobné, že se zákazníci budou pozitivně vyjadřovat a výrobek koupí znovu. Vysoká spokojenost nevytváří pouze racionální preferenci, ale také emocionální vazby ke značce.

Oba pojmy jsou v následujících kapitolách dále blíže definovány spolu s přiblížením několika možných způsobů měření.

## **2.1 Spokojenost**

Norma ISO 9000:2015 definuje spokojenost jako: vnímání zákazníka, týkající se míry splnění jeho očekávání (Nenadál 2016).

Spokojenost je velmi proměnlivý pojem. Co jeden považuje za kvalitní servis, může být pro druhého nedostačující (Bureš 2006). Vnímání výsledku se zákazník od zákazníka liší. Dva různí klienti mohou vykazovat spokojenost z odlišných důvodů. V obecném pojetí je spokojenost pocitem potěšení nebo zklamání jedince, které vychází z porovnání výsledku s jeho očekáváním. Hodnocení výkonu záleží na mnoha faktorech, zejména na typu věrnostního vztahu. Pokud má spotřebitel se značkou kladný vztah, vnímá její výrobky příznivěji (Kotler, Keller 2013). Spokojenost spadá do skupiny intenzivních zdrojů rozvoje, které jsou nezbytné pro vytváření a posilování konkurenční pozice podniku na trhu (Kozel a kol. 2011). Častým klíčem úspěchu podniku je právě spokojenost zákazníka s produktem/službou (Suchánek, Králová 2016). Pokud je zákazník spokojený, je ochoten zaplatit poněkud vyšší cenu, aby získal určité výrobky/služby nebo jsou alespoň na cenu méně citliví (Storback, Lehtinen 2002).

Požadavky jsou kombinací jeho potřeb a očekávání. **Očekávání** je úzce spjato s vnímanou kvalitou produktu a jedná se o veličinu, která je stanovena také na základě předchozích zkušeností s nákupem (Suchánek, Králová 2016). Spokojenost zákazníka je tedy určitým souhrnem pocitů, které jsou vyvolány rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu.

Na základě toho lze definovat tři základní stavy spokojenosti:

- **potěšení zákazníka** – představy a očekávání jsou realitou překonány,
- **plná/naprostá spokojenost zákazníka** – shoda mezi očekáváním a realitou, požadavky byly uspokojeny,
- **limitovaná spokojenost** – realita není totožná s požadavky zákazníka (Nenadál 2001).

Hlavní charakteristiky, které posilují **spokojenost zákazníka** lze rozdělit následovně: výrobek, odpovídající komunikace, kvalitní informace, kvalitní servis, nástroje na podporu prodeje a marketing založený na vztazích. **Nespokojenost zákazníka** může vést ke změně značky a záporně laděné osobní komunikaci na téma firmy. Spotřebitelé si špatné zkušenosti vyměňují mnohem častěji, než pozitivní reakce na firmu. Vzhledem k negativním následkům nespokojenosti, je nezbytné ji průběžně zjišťovat a monitorovat. Nespokojenost je posilována nemožností vyzkoušet si výrobek, tedy nedostatečným seznámením se skutečnými vlastnostmi výrobku. Dále pokud nemáme jinou možnost volby, nemožností odvolání koupě, malou informovaností o výrobku a v neposlední řadě osobností zákazníka.

Spokojenost zákazníka s nákupem je velmi důležitá. Pokud firma uvažuje krátkozrace, tedy považuje za konečný bod svého snažení vlastní prodej, v konečném snažení, to firmě nepřináší odpovídající tržní podíl. Až úspěšné vyřešení problému spotřebitele, uspokojení jeho potřeb, přinese společnosti z dlouhodobého pohledu odpovídající tržní podíl. Spokojenost klienta vede k pozitivním vlivům, jako je **generalizace**, kladné ústní vyjádření a věrnost. Pojem generalizace značí dobrou zkušenost s jedním výrobkem dané společnosti, která vede k nákupu dalších výrobků u této firmy. Forma komunikace, kladné ústní vyjádření, je spojena s osobními referencemi a řadí se mezi nejúčinnější. Výhodou je nevyvolávání „reklamní alergie“ (Koudelka 1997). Organizace se v dnešním světě

internetu musí o spokojenost zákazníků zajímat více, než kdy dříve. Internet je také prostředkem, kde mohou spotřebitelé komunikovat mezi sebou a sdílet informace o svých zkušenostech. Dobré i špatné zkušenosti se na internetu šíří velice snadno a rychle. Na druhé straně internet umožňuje firmám oprostit se od postupů vhodných pro masový trh a nahradit je novými moderními přístupy. Například při **personalizaci marketingu** jde o to, aby značka byla co nejrelevantnější pro co nejvíce zákazníků.

Je vhodné sledovat spokojenost zákazníků **pravidelně**, protože se jedná o jeden z klíčových faktorů k jejich udržení. Obvykle je delší dobu značce věrný právě vysoce spokojený zákazník. Takovýto zákazník se před ostatními o značce vyjadřuje příznivě, je méně citlivý na cenu a méně vnímá nabídky konkurence (Kotler, Keller 2013). U nás se stalo měření a monitorování spokojenosti aktuální zejména se spojením s vydáním verze normy ČSN EN ISO 9001:2000, kde se tento požadavek objevil poprvé. Spokojenost odráží momentální pocity zákazníků a ty se časem mění, proto je nutné měření realizovat opakovaně a systematicky. Velká část organizací využívá zpětnou vazbu od svých zákazníků. Ale zkušenosti potvrzují, že se ve využívaných přístupech nachází mnoho slabých míst, jako je například absence systémového přístupu, neexistence dokumentovaného postupu, nestanovení odpovědnosti a pravomoci. Organizace nejčastěji shromažďují a vyhodnocují pouze **reklamace** a **stížnosti** (Nenadál 2016). Chybnou myšlenkou je, že společnosti dostávají prostřednictvím stížností dobrou představu o spokojenosti. Studie ukazují, že zákazníci jsou přibližně v 25 % nespokojení. Ale z toho jen 5 % si oficiálně stěžuje a dalších 95 % má pocit, že by stížnost nic nezměnila nebo neví, jak na to a prostě přestanou nakupovat. Na druhé straně pokud formální stížnost byla vyřešena ke spokojenosti zákazníků, tak 54 – 70 % z nich nákup opětuje. Tito klienti dobré zacházení sdělí v průměru dalším pěti lidem. Naopak průměrný nespokojený klient své rozčilení zmíní až jedenácti lidem. Nejlepším řešením je co nejvíce usnadnit podávání stížností. Pro rychlou oboustrannou komunikaci může sloužit kniha přání a stížností, bezplatná telefonní linka nebo webová stránka (Kotler, Keller 2013).

Pokud budou služby samy o sobě problematické, tak je jisté, že žádné průzkumy ani evidence nepomohou. Pro posílení klientských vazeb a tím i zvýšení spokojenosti je nutné, aby podnik disponoval vynikajícími službami, dobře fungující organizací

a motivovanými zaměstnanci (Nový, Petzold 2006). Se spokojeností je tedy neoddělitelně spojena **kvalita** výrobků a služeb. Kotler a Keller (2013, s. 168) uvádí definici kvality asociace American Society for Quality: „*Kvalita je souhrnem vlastností a charakteristik výrobku nebo služby, ovlivňujících jejich schopnost uspokojit uváděnou nebo předpokládanou potřebu.*“ I tady má každý zákazník svou představu o hodnotě vztahu, na základě hodnocení kvality ve vztahu k úsilí, které musel vynaložit. Některý zákazník se může spokojit s nižší kvalitou, protože jeho vynaložené úsilí bylo nízké. Vztah mezi kvalitou a spokojeností zákazníka, ale nemusí být lineární. Celkový dojem ovlivňují zásadní, hygienické, bezvýznamné a profilové faktory (Storback, Lehtinen 2002).

### 2.1.1 Měření spokojenosti zákazníka

Vzhledem k tomu, že je spokojenost zákazníka rozhodující pro úspěšnost firmy, nabývá toto hodnocení stále většího významu. Foret a Stávková (2003) uvádějí, že se pro měření nejčastěji využívá **index spokojenosti zákazníka**. V Evropě se využívá model spokojenosti zákazníka (ECSD), který je založen na sedmi hypotetických proměnných. Každou ze sedmi proměnných je třeba determinovat dle měřitelných proměnných a určit podle vzorce.

$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} \cdot x_{ij}}{10 \sum_{i=1}^n v_{ij}} \quad (1)$$

Kde:  $\varepsilon_j$  index spokojenosti zákazníka,

$x_{ij}$  hodnota měřitelné proměnné,

$v_{ij}$  váha  $i$ -té měřitelné proměnné pro  $j$ -tou hodnotu,

$y_j$  součet měřitelných proměnných pro  $j$ -tého zákazníka,

10 vztahuje se k použité škále,

$n$  počet měřitelných proměnných.

Každá hypotetická proměnná má svou váhu, která může být zadána uživatelem/expertem nebo vypočítána jako kovariance mezi hodnotou  $x_{ij}$  a  $y_j$  pro  $j$ -tého zákazníka.

Tabulka níže zobrazuje možné měřitelné proměnné z oblasti hodnocení zákaznickovy spokojenosti se službami podniku. Vzhledem k typu společnosti v empirické části jsou vybrány měřitelné proměnné, které lze aplikovat na cestovní kancelář.

Tabulka č. 1: Hypotetické a měřitelné proměnné

| Hypotetické proměnné       | Měřitelné proměnné  |
|----------------------------|---|
| <b>Image</b>               | důvěra v činnost firmy, stabilita podniku, inovativní přístup k problémům klientů, značka (např. sympatická CK)                               |
| <b>Očekávání</b>           | dostupnost, pružnost, prostředí CK, pravděpodobnost nenaplnění očekávání z nakoupených služeb   |
| <b>Vnímaná kvalita</b>     | kvalita služeb, úroveň doprovodných služeb (strava, výlety), poskytnuté osobní rady, širší sortimentu, spolehlivost služeb, jasnost informací |
| <b>Vnímaná hodnota</b>     | poměr cena/kvalita služeb, úroveň komunikace, pozice na trhu, profesionalita poskytovatele, ochota personálu, statistiky stížností/ocenění    |
| <b>Stížnosti zákazníka</b> | uspokojení potřeb a očekávání klienta, celková spokojenost, spokojenost s dílčími produkty a jednáním liniových pracovníků                    |
| <b>Loajalita</b>           | četnost stížností, spokojenost s vyřízením stížností a rychlosti, flexibilita při vyřizování  |

Zdroj: vlastní zpracování dle Foret a Stávková 2003, s. 109

Zákazníci hodnotí vybrané proměnné na stupnici od 1 do 10 (10 – největší spokojenost). **Image** je souhrnná proměnná, která se vztahuje k produktu/službě nebo značce podniku. Je to zahajovací bod analýzy spokojenosti. **Očekávání zákazníka** je individuálního charakteru a má přímý vliv na jeho spokojenost. **Vnímání kvality** souvisí se samotným produktem/službou, ale také s doprovodnými službami, jako je servis, kvalita personálu apod. **Vnímání hodnoty** se týká poměru ceny výrobku/služby a vnímané kvality. **Stížnosti** zákazníka vznikají, pokud je negativní shoda ve výkonu a v očekávání. **Loajalita** se projevuje opakovaným nákupem a cenovou tolerancí. Tyto informace je možné zjišťovat pomocí analýzy stížností, zpětnou vazbou od pracovníků nebo marketingovým výzkumem (Kozel a kol. 2011). Jelikož spokojení zákazníci znamenají pro společnost určitou hodnotu a jistotu budoucích zisků, je ECSI jeden z klíčových nástrojů pro posouzení hodnoty organizace na trhu. Index zobrazuje

skutečnost, že si podnik udrží zákazníky a tím ziskovost a konkurenceschopnost (Klimošová, Hrubec 1998).

## 2.2 Loajalita

Měření spokojenosti zákazníků je a bude důležitou součástí aplikace zpětné vazby, ale vzhledem k dynamicky se vyvíjejícímu a konkurenčnímu prostředí, je nedostačující. Problematika pouze spokojenosti zákazníků je v posledních letech možná až příliš často diskutovaná a zveličovaná v porovnání právě s loajalitou. Nestačí měřit a monitorovat spokojenost, která vyjadřuje momentální pocity, ale především budoucí chování zákazníků – loajalitu. Již je v práci uvedeno, že, norma ISO 9000 popisuje termín spokojenost zákazníků, ale pojem loajalita už nezná (Nenadál 2016). Při loajalitě zákazníků dochází k emocionálnímu přimknutí zákazníků ke značce nebo k podniku (Lošťáková a kol. 2009).

V Kotler, Keller (2013, s. 163) je uvedena definice věrnosti jako: „*Hluboce zakořeněná potřeba opakovaného nákupu nebo využití preferovaného výrobku nebo služby v budoucnu, a to bez vlivu aktuální situace a marketingových snah s potenciálem způsobit změnu chování zákazníka.*“

**Brand loyalty**, neboli věrnost, znamená, že zákazník je natolik spokojen s nakoupeným výrobkem či službou, že nákup opakuje. Brand loyalty je záměrná, dlouhotrvající, založena na možnosti výběru a je funkcí hodnotícího procesu (Koudelka 1997). Loajalitu lze tedy obecně popsat jako ochotu spotřebitele nakupovat produkt od stejného výrobce, bez ohledu na ovlivňující vnější faktory. Konkrétně lze loajalitu dělit na vztahovou a postojovou (Suchánek, Králová 2016). Lze ji pomocí behaviorální i emocionální stránky přiblížit jako způsob budoucího chování zákazníků, kteří projevují zájem opakovanými nákupy a pozitivními referencemi. S **behaviorální** stránkou souvisí opakované a možná i zvětšující se objemy nákupů. Do **emocionálního** aspektu spadá to, co zákazník vede k opakovaným nákupům, např. služby, značka, propagace apod. Budoucí chování zákazníků lze předvídat i s ohledem na určité ekonomické ukazatele, jako je například cena produktů nebo očekávaný náklad na životní cyklus.

B. Hayes tvrdí, že v životě organizace je možné se setkat s pěti základními formami loajality, které popisuje tabulka číslo 2 (Nenadál 2016).

Tabulka č. 2: Charakteristika forem loajality zákazníků

| <b>Forma loajality<br/>zákazníků</b>                                       | <b>Charakteristika a popis</b>  |
|--|---|
| <b>Loajalita vynucená<br/>monopolem<br/>dodavatele</b>                     | Jde o extrémní situaci, kdy zákazník nemá žádnou jinou dodavatelskou možnost. Zákazníci vyjadřují vysokou míru nespokojenosti a frustrace. V dnešním prostředí se jedná o výjimečnou situaci.   |
| <b>Loajalita vynucená<br/>vysokými náklady<br/>na změnu<br/>dodavatele</b> | Zákazník má již možnost využít nabídku od konkurence, ale kvůli vysokým iniciačním nákladům zůstává u dosavadního dodavatele. I v tomto případě jde o velkou míru negativního vnímání ze strany zákazníků.  |
| <b>Loajalita<br/>podněcovaná<br/>dodavatelem</b>                           | Vyskytuje se ve značně konkurenčním prostředí. Dodávající organizace uplatňuje různé marketingové nástroje, aby udržela své stávající zákazníky. V některých případech tyto programy mohou selhávat, protože zákazníci mají možnost využívat také nabídku konkurentů. |
| <b>Loajalita zvyková</b>   | Typická pro mnoho zákazníků, kteří z nějakých důvodů, nechtějí měnit své zažité zvyky. Pokud by se však na to organizace příliš spoléhala a systematicky nezlepšovala svou nabídku, může se rychle dostat do existenčních problémů.                                   |
| <b>Loajalita<br/>zavazující</b>  | Dle výkonnosti organizace se jedná o nejatraktivnější formu loajality. Zákazníci jsou vysoce spokojeni a mají tak pocit určitých závazků. Takoví zákazníci jsou nevědomky neformálními marketingovými týmy a propagují značku svých dodavatelů.                       |

Zdroj: Zdroj: Nenadál 2016, s. 87

Dle stupně loajality je možné zákazníky rozdělit do pěti skupin. Těchto pět skupin blíže popisuje tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: Stupně loajality

| Stupeň loajality - zákazník | Typ otázky                                  |   |                                      |
|-----------------------------|---|---|--------------------------------------|
|                             | Týkající se záměrů pro opakované nákupy     | Směřující na rozsah pozitivních i negativních referencí | O odhadech budoucích rozsahů dodávek |
| <b>Velmi loajální</b>       | Vybere si váš výrobek bez váhání.           | Zcela určitě pozitivní reference.                       | Budou významně stoupat.              |
| <b>Mírně loajální</b>       | Asi si váš výrobek koupí.                   | Pravděpodobně pozitivní reference.                      | Bude mírně stoupat.                  |
| <b>Indiferentní</b>         | Bude zkoumat užitečnost opakovaného nákupu. | Neví.   | Bude stabilní                        |
| <b>Velmi nejistý</b>        | Bude váhat a asi si váš výrobek už nekoupí. | Pravděpodobně negativní reference.                      | Bude mírně klesat.                   |
| <b>Ztracený</b>             | Určitě si váš výrobek už nekoupí.           | Určitě negativní reference.                             | Bude významně klesat.                |

Zdroj: Nenadál 1998, s. 139

Míru loajality ovlivňují určité faktory:

- při překonání očekávání přichází zákazníkovo potěšení,
- míra spokojenosti,
- setrvačnost zákazníka a jeho nepřipravenost na změnu,
- vztahy mezi obchodními partnery,
- postavení dodavatele na trhu (Nenadál 2016).

Z výzkumu Suchánka a Králové (2016) plyne, že loajalitu spotřebitele také ovlivňuje **znalost produktu**. Ukazuje se, že znalost produktu znamená pro spokojenost zákazníka důležitou veličinu a neměla by být opomíjena. Byl nalezen vztah mezi faktory spokojenosti zákazníka a výkonností podniku. Na výkonnost podniku má ve větší míře vliv: spokojenost zákazníka, vnímaná kvalita, očekávání a image. I přes uvedení, že zákazník je v České republice na cenu poměrně citlivý, tak výzkum přináší neobvyklý výsledek ohledně ceny. Pokud je cena stanovena správně či úměrně, přímo neovlivňuje



očekávání zákazníka ani loajalitu. Lze vyvodit, že spotřebitelé by byli ochotni za kvalitnější produkt zaplatit i vyšší cenu.

F. Reichheld prokázal jako první přímou vazbu mezi dlouhodobostí vztahů se zákazníky a zvyšováním zisku. Již v roce 1997 byli loajální zákazníci označeni jako jedno z nejcennějších aktiv. Díky nim organizace získávají konkurenční výhodu a dosahují trvalého úspěchu (Nenadál 2016). Posilování vztahů se zákazníky je v podmínkách vysoké konkurence nejlepší investicí. Loajalita zákazníků napomáhá zvyšovat finanční výkonnost firmy a dlouhodobě posílit postavení na trhu (Bureš 2006). Převážně právě věrní zákazníci jsou základem úspěšného postavení společnosti. Věrní spotřebitelé znamenají pro firmu podstatně nižší marketingové náklady, než na získání nových. Tato věrnost roste s vyšším vnímaným rizikem, na jedné straně je kladná zkušenost a na straně druhé je nejistota s nákupní alternativou (Koudelka 1997). Vedení firmy musí poznávat, jak jednotliví zákazníci vnímají jejich produkty a služby a jaká hodnota je jim reálně poskytována. Společnost může využít odpovídající systémové měření: měření spokojenosti externích zákazníků, měření loajality externích zákazníků a měření hodnoty pro zákazníka (Nenadál 2016).

## 2.3 Přístupy k měření loajality zákazníků

Existuje celá řada způsobů, jak měřit toto psychické a emoční přimknutí zákazníků ke značce nebo k podniku. Zákazník má mimořádnou důvěru a doporučuje výrobek nebo službu jiným (Lošťáková a kol. 2009). Bylo vybráno několik možných způsobů měření, které tato kapitola blíže popisuje.

### 2.3.1 Net Promoter Score

Frederick Reichheld ze společnosti Bain navrhuje, že nejdůležitější pro měření spokojenosti zákazníků je pouze jedna jediná otázka tzv. „**Net Promoter Score**“, neboli NPS (Kotler, Keller 2013).

*„Do jaké míry byste byli ochotni doporučit tento výrobek nebo službu svým přátelům či kolegům?“*

NPS je metrikou pro měření zákaznické loajality a zároveň měří zákaznickou zkušenost (Kozel a kol. 2011). Ochota doporučovat se odvíjí od toho, jak dobře je se zákazníky zacházeno ze strany zaměstnanců a to je zase závislé na všech dalších funkčních oblastech organizace (Kotler, Keller 2013). Hodnotu ovlivňují také externí vlivy, jako je například hospodářská recese, kterou společnost nedokáže ovlivnit a NPS tedy může dosahovat i záporných hodnot (Nenadál 2016).

Vzhledem k jeho jednoduchosti si získal oblibu a společnosti po celém světě ho berou jako standard pro měření a zvyšování loajality zákazníků. Zákazníci společnosti oceňují výkonnost společnosti pomocí jedenáctistupňové hodnotící škály od 0 – 10. Hodnocení 0 znamená určitě ne a 10 určitě ano. Výsledek se určí dle níže uvedeného vzorce a následné vyhodnocení zobrazuje tabulka č. 4 (Kozel a kol. 2011).

$$\text{NPS} = \% (\text{zákazníků} - \text{promotérů}) - \% (\text{zákazníků} - \text{ztracenců})$$

Tabulka č. 4: Hodnocení míry loajality zákazníků

| Hodnocení     | Typ zákazníka     | Charakteristika typu zákazníka   |
|---------------|-------------------|--|
| <b>9 - 10</b> | Promotéři         | Jsou to aktivní zákazníci, kteří budou využívat všechny příležitosti k tomu, aby "naše" produkty doporučovali jiným.                             |
| <b>7 - 8</b>  | Pasivně spokojení | Jsou to zákazníci, kteří budou doporučovat "naše" produkty jen velmi omezeně nebo vůbec.   |
| <b>0 - 6</b>  | Ztracenci         | Jsou to nespokojení zákazníci, kteří s vysokou pravděpodobností v budoucnu přejdou k produktům konkurence (pokud jim to situace na trhu dovolí). |

Zdroj: Nenadál 2016, s. 88

Dle hodnoty NPS lze učit momentální výkonnost organizace:

- min. 70 % - vynikající (excelentní),
- 50 – 69 % - nadprůměrná,
- 11 – 49 % - průměrná,
- méně než 11 % - podprůměrná (Nenadál 2016).

Hodnota ukazatele se obvykle pohybuje mezi 10-30 %. U velmi vynikajících společností může hodnota činit přes 50 % (Kotler, Keller 2013).

Reicheld se částečně inspiroval u společnosti Enterprise Rent-A-Car, když v roce 1998 zkrátila svůj dotazník spokojenosti na dvě otázky z osmnácti. Jedna otázka se týkala zkušenosti s kvalitou vypůjčeného auta a druhá pravděpodobností půjčení auta i v budoucnu. Společnost zjistila, že ti, kteří hodnotili nejvyšší známkou, byli třikrát ochotnější využít služeb znovu, než ti, kteří hodnotili známkou o stupeň nižší (Kotler, Keller 2013).

### 2.3.2 Customer Effort Score

Dalším poměrně jednoduchým přístupem je „**Customer Effort Score**“, dále CES. Jedná se o ukazatel, který oceňuje úsilí vyvinuté zákazníky při řešení problémů spojených s nákupem určitého produktu. Předem vybranému vzorku zákazníků  $n$  se položí také pouze jedna otázka:

*„Jaké úsilí jste museli osobně vynaložit k tomu, abyste produkt získali?“*

Zákazníci míru svého úsilí vyjadřují na pětistupňové hodnotící škále. Škála může mít 5 jako extrémně velké úsilí a naopak 1 jako velmi malé. Celková hodnota se vypočte dle vzorce:

$$CES = \frac{\sum_{i=1}^n CES_i}{5n} \quad (2)$$

Kde:  $CES_i$  individuálního hodnocení.

Nižší hodnota značí vyšší míru loajality oslovených zákazníků. **Zkušenosti** ukazují, že 94 % zákazníků hodlá své nákupy opakovat, pokud deklarovalo pouze velmi malé úsilí na získání. Je také 88% pravděpodobnost, že tito zákazníci zvýší objem svých nákupů. Naopak pokud bylo úsilí až enormní, pak více než 80 % zákazníků bude ostatním referovat jen negativní zkušenosti.

Ukazatelé NPS a CES jsou pro praxi snadno realizovatelné, ale jejich výsledky jsou velmi zjednodušující. Negativem je, že nepostihují všechny aspekty možného budoucího chování zákazníků. Je dobré přistupovat k měření loajality zákazníků komplexněji (Nenadál 2016).

### 2.3.3 Index loajality zákazníků

Komplexnějším přístupem je index loajality zákazníků podle Lošťákové a kol. (2009). Uvádí se, že loajalita je závislá na míře spokojenosti zákazníka, míře jejich udržení a míře jejich ochoty doporučovat výrobky/služby dále.

$$ILZ = ISZ + IUZ + ISDZ \quad (3)$$

Kde: ILZ index loajality zákazníků,

ISZ index spokojenosti zákazníků,

IUZ index udržení zákazníků,

ISDZ index spontánního doporučování produktů podniku jiným zákazníků.

Index spokojenosti zákazníků je blíže popsán v kapitole 2.1.1. Pro výpočet **ISDZ** se zákazníkovi položí otázka:

*„Jaká je pravděpodobnost, že byste doporučil tuto značku nebo tento podnik jiným?“*

Pokud by zákazník odpověděl například „desetiprocentní“, jedná se o nízkou úroveň doporučení a signalizuje to nízkou úroveň jejich loajality.

V **IUZ** se jedná o pravděpodobnost, s jakou bude v příštím období zákazník loajální. Pro efektivní stanovení je významná **míra setrvání zákazníka**. Vyšší míra setrvání zákazníků má na určitý podnik větší vliv. Z krátkodobého hlediska se jedná o zisky plynoucí od věrných zákazníků, o omezení ztrát ze ztracených zákazníků a vynaložení nižších nákladů na získání nových zákazníků. Dlouhodobý vliv spočívá, v prodloužení délky vztahu, tedy životního cyklu zákazníka.

Doba setrvání zákazníků u podniku – Customer Life (t):

$$t = \frac{1}{1 - CR} \quad (4.1)$$

(v závislosti na míře jejich setrvání)

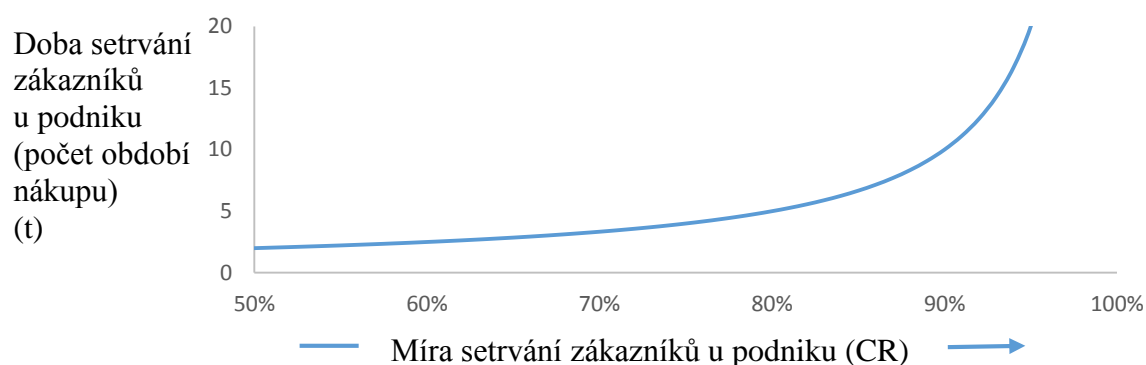
Míra setrvání zákazníků u podniku – Customer Retention (CR):

$$CR = 1 - \frac{1}{t} \quad (4.2)$$

(v závislosti na době setrvání zákazníků u podniku)

Pokud například podnik dosahuje 50% míry setrvání, má také 50% pravděpodobnost, že udrží zákazníka mezi jedním a druhým rokem. Tuto skutečnost zobrazuje obrázek č. 7.

Obrázek č. 7: Vztah míry setrvání zákazníků a doby jejich setrvání u podniku



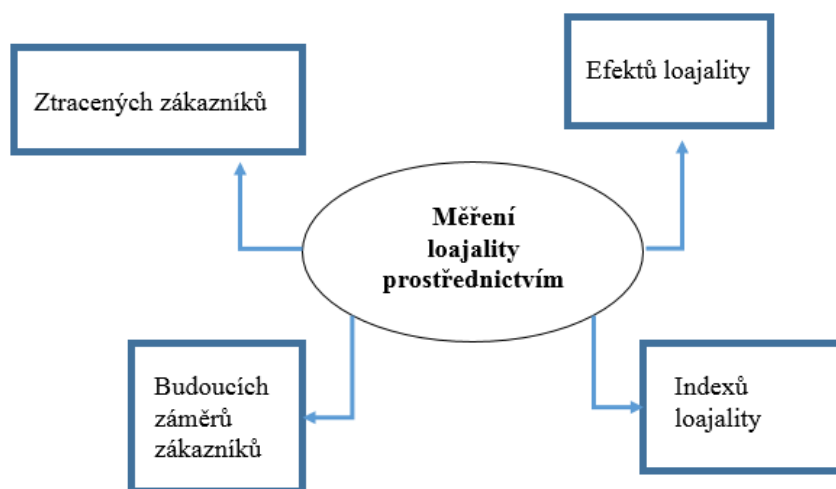
Zdroj: Lošťáková a kol. 2009, s. 98

Ze vzorců vyplývá, jestliže roste míra setrvání zákazníků, tak se prodlužuje předpokládaná doba setrvání zákazníků u podniku. Tento růst je exponenciální. Pokud by průměrná míra setrvání zákazníků byla 80 %, je doba setrvání 5 let. Pokud by došlo k růstu míry setrvání na 90 %, pak je průměrná doba už 10 let. Jestliže se prodlužuje doba, po kterou zákazník spolupracuje s podnikem, odrazí se to v celkových tržbách a růstu zisků (Lošťáková a kol. 2009).

### 2.3.4 Komplexní přístup k měření loajality

Nenadál (2016) popisuje měření loajality komplexně, pomocí čtyř alternativních přístupů. Z následujícího obrázku vyplývá, že ji lze zkoumat prostřednictvím tzv. ztracených zákazníků, efektu loajality, budoucích záměrů zákazníků a indexů loajality. V praxi je možná jejich kombinace.

Obrázek č. 8: Rámec komplexního přístupu k měření loajality zákazníků



Zdroj: Nenadál 2016, s. 91

#### Ztracení zákazníci

Přístup prostřednictvím tzv. ztracených zákazníků, spočívá v tom, že si společnost zaznamenává počty ztracených zákazníků a s tím související určitou výši ušlých tržeb. Jedná se tedy o ztráty způsobené úbytkem zákazníků. Tento přístup je vhodné využívat zejména ve sféře B2B, tedy když jsou zákazníky jiné společnosti. Tyto informace ale nevypovídají o budoucím chování zákazníků.

#### Efekty loajality

Druhý přístup už uvažuje s pozitivními efekty, které právě loajální zákazníci mohou přinášet. Nejčastěji se jedná například o zvyšující se podíl na trhu, pokles nákladů

na reklamu, redukce dalších nákladů, efekty z dlouhodobých vztahů se zákazníky a jiné. Příkladem ukazatele v tomto přístupu může být změna podílu na trhu -  $\partial P_t$ . Tento vztah lze sledovat pomocí:

$$\partial P_t = \frac{P_{t1}}{P_{t0}} \cdot 100 \quad (5.1)$$

Kde:  $P_{t1}$  podíl na trhu v období 1:

$$\partial P_{t1} = \frac{O_{o1}}{P_{z1}} \quad (5.2)$$

$P_{t0}$  podíl na trhu v období 0, které je stejně dlouhé jako období 1 a tomuto období předchází:

$$\partial P_{t0} = \frac{O_{o0}}{P_{z0}} \quad (5.3)$$

$O_{o1}$ ;  $O_{o0}$  celkový objem obchodů organizace v období 1, resp.,

$P_{z1}$ ;  $P_{z0}$  celkový potenciál zákazníků na určitém segmentu na trhu v období 1, resp. 0.

U celkového potenciálu zákazníků jde o veličinu, která charakterizuje objem určitých produktů, který jistý segment může v určitém období absorbovat.

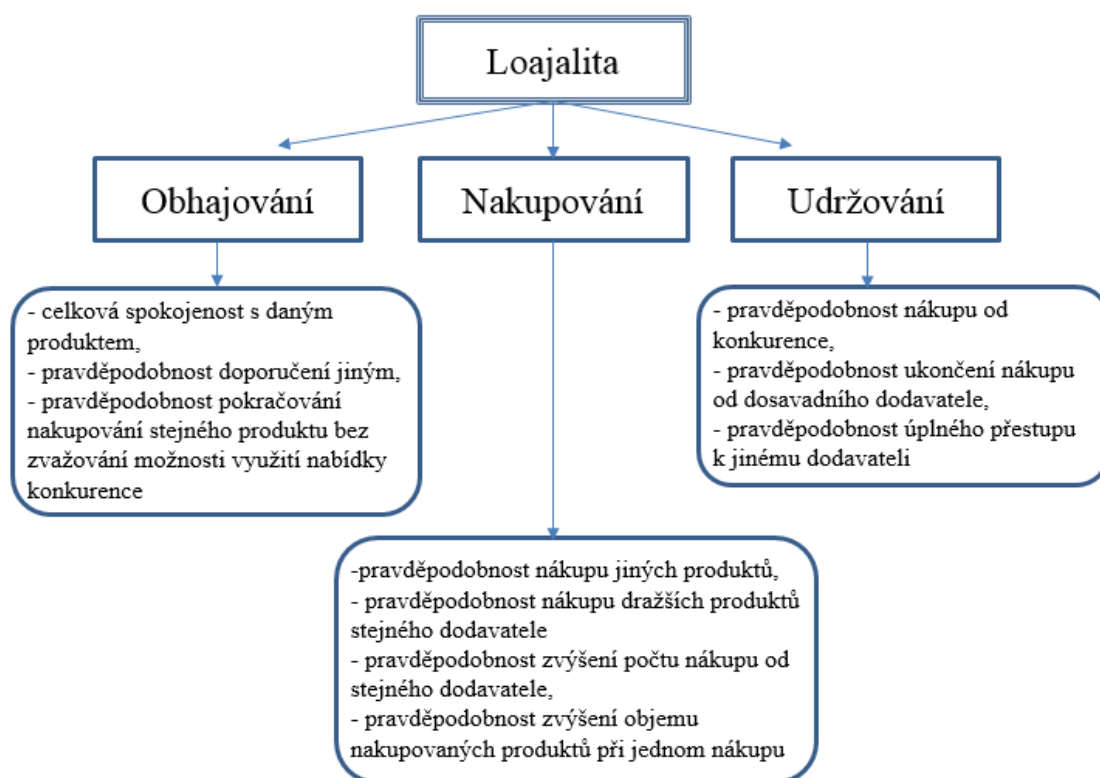
Dále se práce bude zabývat přístupy k měření loajality, které postihují zatím nejvýstižněji behaviorální i emocionální aspekty (Nenadál 2016).

### **Budoucí záměry zákazníků**

Měření loajality zákazníků prostřednictvím **jejich budoucích záměrů** je třetím přístupem. Vzhledem k definici loajality zákazníků by měl být tento přístup preferován v jakémkoli typu společnosti. Zde je snaha na základě dostatečných údajů od zákazníků určovat míru loajality na základě odhadu pravděpodobnosti určitého způsobu chování. Vzhledem k budoucímu chování B. Hayes poprvé rozlišil určité typy loajality,

a to obhajování, nakupování a udržování. **Obhajování** je charakteristické pro vyjádření stupně, s jakým budou zákazníci určitý výrobek či službu obhajovat a propagovat před ostatními. Klíčovým důsledkem pro organizaci je zvyšování počtu zákazníků. Stupeň, s jakým budou zákazníci opakovat své nákupy v budoucnu, vyjadřuje druhý typ loajality, **nakupování**. Tento typ je důležitý pro zvyšování objemu opakovaných nákupů. Posledním základním typem je **udržování**, které vyjadřuje stupeň, s jakým budou zákazníci věrni v budoucnu určité značce nebo produktu. Zde se jedná o zvyšování průměrné doby vztahů mezi zákazníkem a organizací. Každý z těchto tří základních typů má svou charakteristiku a lze vybrat ukazatele, jež vyjadřují pravděpodobnost budoucího chování zákazníků. Následující obrázek zobrazuje několik možných ukazatelů.

Obrázek č. 9: Možné ukazatele loajality s ohledem na budoucí chování zákazníků



Zdroj: Nenadál 2006, s. 94

Škála není úplná, s ohledem na charakter produktu je možná aplikace i jiných měřítek. Vždy je nutné, aby ukazatele vyjadřovaly budoucí záměry. Aby bylo možné ukazatele kvantifikovat, je nutné, aby zákazníci své budoucí záměry verbálně ocenili vhodně zvolenou stupnicí. Takovéto informace lze získat průzkumem. **Pravděpodobnost**



**zvýšení počtu nákupů od stejného dodavatele** se vypočte následovně. Hodnotící stupnice je zvolena jako pětistupňová:

1. Neváhám a počet nákupů v budoucnu zvýším.
2. Pravděpodobně ke zvýšení dojde, ale budu váhat.
3. Budu zvažovat jednotlivé výhody a nevýhody.
4. Je pravděpodobné, že počet nákupů ne zvýším.
5. Jistě počet nákupů ne zvýším.

Zákazník si z pěti možností vybere pouze jednu a pravděpodobnost počtu nákupů od stejného dodavatele se pak vypočítá:

$$P_{zpn} = \frac{P_{zkz}}{n} \quad (6)$$

Kde:  $P_{zpn}$  pravděpodobnost zvýšení počtu nákupů od stejného dodavatele,  
 $P_{zkz}$  počet zákazníků, kteří neváhají a počet nákupů v budoucnu zvýší,  
 $n$  velikost výběrové vzorku.

Analogicky se určují zbývající pravděpodobnostní ukazatele, které zobrazuje obrázek výše. Dle stejného postupu mohou být vypočteny míry všech tří typů loajality.

**Míra loajality typu obhajování -  $ML_o$ :**

$$ML_o = \frac{1}{3} (P_{dop} + P_{pp} + C_s) \quad (7)$$

Kde:  $P_{dop}$  pravděpodobnost doporučení jiným,  
 $P_{pp}$  pravděpodobnost pokračování nakupování stejného produktu  
bez zvažování možnosti využití nabídky konkurence,  
 $C_s$  celková spokojenost zákazníka.

**Míra loajality typu nakupování -  $ML_N$ :**

$$ML_N = \frac{1}{4}(P_{njp} + P_{ndp} + P_{zpn} + P_{uvm}) \quad (8)$$

Kde:  $P_{njp}$  pravděpodobnost nákupu jiných produktů (nových),  
 $P_{ndp}$  pravděpodobnost nákupu dražších produktů stejného dodavatele,  
 $P_{zpn}$  pravděpodobnost zvýšení počtu nákupů od stejného dodavatele,  
 $P_{uvm}$ ) pravděpodobnost zvýšení objemu nakupovaných produktů pro jednom  
nákupu.

**Míra loajality typu udržování -  $ML_U$ :**

$$ML_U = \frac{1}{3}[(1 - P_{nk}) + (1 - P_{un}) + (1 - P_{pd})] \quad (9)$$

Kde:  $P_{nk}$  pravděpodobnost nákupu i od konkurence,  
 $P_{un}$  pravděpodobnost úplného ukončení nákupů od dosavadního dodavatele,  
 $P_{pd}$  pravděpodobnost úplného přestupu k jinému dodavateli.

Pro **komplexní výpočet** je nutné určit pro každý typ loajality její závažnost v souladu se vztahem, tedy váhu.

$$w_{LO} + w_{LN} + w_{LU} = 1 \quad (10)$$

Kde:  $w_{LO}$  váha loajality typu obhajování,  
 $w_{LN}$  váha loajality typu nakupování,  
 $w_{LU}$  váha loajality typu udržování.

Pokud jsou známy všechny typy loajality a následně jejich váhy, lze z nich stanovit celkovou míru loajality zákazníků MLC.

$$MLC = ML_O \cdot w_{LO} + ML_N \cdot w_{LN} + ML_U \cdot w_{LU} \quad (11)$$

Z výsledné hodnoty MLC lze usuzovat na typ zákazníka i na charakteristiku jeho budoucích záměrů, viz následující tabulka.

Tabulka č. 5: Charakteristika zákazníka dle hodnoty MLC

| MLC                | Typ<br>zákazníka | Charakteristika budoucích záměrů zákazníka  |
|--------------------|------------------|---|
| <b>0,81 - 1,0</b>  | Velmi loajální   | Zákazník je propagátorem našich produktů i značky a zvyšuje svou hodnotu pro naši organizaci.                             |
| <b>0,61 - 0,80</b> | Mírně loajální   | Zákazník má za určitých okolností potenciál zvýšit svou hodnotu pro naši organizaci.                                      |
| <b>0,41 - 0,60</b> | Indiferentní     | Postoje zákazníka jsou neodhadnutelné, pravděpodobnost jeho ztráty je přibližně stejná jako pravděpodobnost jeho udržení. |
| <b>0,21 - 0,40</b> | Velmi nejistý    | Zákazník je pravděpodobně do budoucna pro nás ztraceným zákazníkem.   |
| <b>0 - 0,20</b>    | Ztracený         | Zákazník je určitě pro naši organizaci ztracen.   |

Zdroj: Nenadál 2016, s. 96

### 3 Marketingový výzkum

Předešlé kapitoly práce definují základní pojmy, které se týkají problematiky spokojenosti a loajality zákazníků. Pro objektivní měření této problematiky je vhodné realizovat marketingový výzkum. Tomuto výzkumu je věnována následující část práce. Poznávání zákazníků by se mělo opírat o objektivní a systematické postupy, které přináší právě marketingový výzkum (Foret 2012).

*„Marketingový výzkum poskytuje empirické informace o situaci na trhu, především o našich zákaznících“* (Foret 2012, s. 7).

Aby společnost mohla provádět svá nejlepší rozhodnutí, potřebuje včasné, přesné a využitelné informace o spotřebitelích, konkurenci a jejich značkách. Marketingový výzkum lze definovat jako systematické plánování, sběr, analýzu a prezentování dat a zjištění souvislostí (Kotler, Keller 2013). Mezi hlavní charakteristiky marketingového výzkumu patří jeho jedinečnost, vysoká vypovídající schopnost a aktuálnost dat. Je nutné, aby informace byly zajištěny v optimálním množství, kvalitě i čase. Zároveň je doprovázen vysokou finanční a časovou náročností (Kozel a kol. 2011).

**Předmětem marketingového výzkumu**, je určitý marketingový problém, může to být právě třeba loajalita nebo spokojenost našich zákazníků. Takové zadání je ale příliš obecné, musí se tedy zkonkretizovat. Především se musí vyjasnit a definovat pojmy, jako jsou zákazníci, loajalita a spokojenost. Musí se jasně definovat, kdo je naším zákazníkem. Jsou to všichni, kdo nás navštíví nebo pouze ti, kteří nakoupí? Předmět výzkumu je potřeba postupně rozkládat na jeho jednotlivé konkrétnější stránky, které jsou podstatné pro praktické řešení. Pokud je to vhodné pro cíl výzkumu, je možné každou ze složek dále strukturovat, neboli provést proces operacionalizace. Obvykle lze využít několik možností, ale s ohledem na cíle se musí vybírat ta nejvhodnější. Pokud je předmětem spokojenost zákazníků, tak je možné strukturovat nespokojenost s nabídkou, kvalitou produktů, cenou, platebními podmínkami atd. Proces operacionalizace by měl být zakončen například vypracováním otázek a návrhem dotazníku (Foret 2012).

Pro **realizaci marketingového výzkumu** je možné využít vlastní oddělení pro výzkum, specializovanou agenturu nebo kombinaci předchozích. Kritériem pro výběr agentury jsou zkušenosti, identifikace klientů, reference, kvalita odvedené práce a ceník (Jakubíková 2012). Každý způsob má své výhody a nevýhody, které jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka č. 6: Výhody a nevýhody jednotlivých variant organizace marketingového výzkumu

|                 | <b>Vlastní oddělení</b>         | <b>Specializovaná agentura</b>              |
|-----------------|---------------------------------|---|
| <b>Výhody</b>   | výborná znalost prostředí firmy | znalost metodiky výzkumného procesu         |
| <b>Nevýhody</b> | absence odborníků - specialistů | vyšší náklady, důležitost získání referencí |

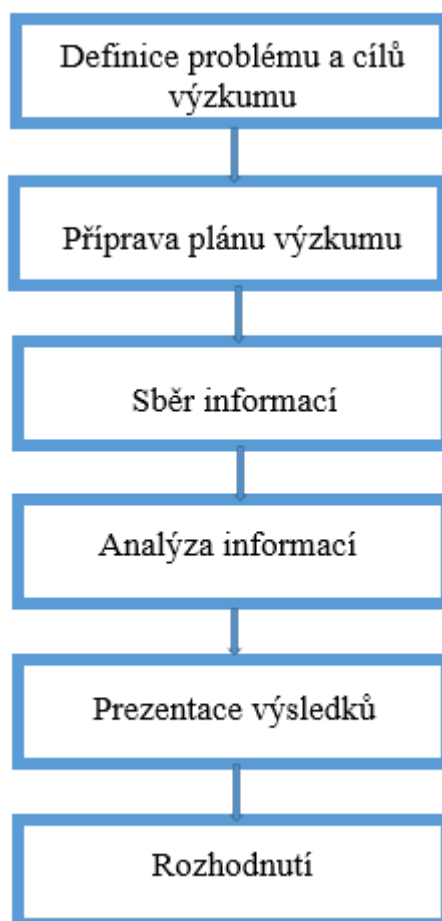
Zdroj: Jakubíková 2012, s. 144

Kotler, Keller (2013) uvádí, že marketingový výzkum není pouze záležitost pro velké korporace s neomezenými rozpočty. Malé společnosti mohou výzkumu provádět kreativně a způsoby, jež si mohou dovolit.

- **Zapojit studenty do návrhu a realizace projektů.** Jedná se o variantu za zlomek ceny, kterou by požadoval konzultant. Student získá zkušenosti a může využít své získané vědomosti.
- **Využívat internet.** Z internetu může společnost získat nemalé množství dat, za které vynaloží velmi malé náklady. Informace lze získat z webových prezentací, z monitorování chatů nebo pročitáním veřejně publikovaných dat.
- **Vyzkoušet konkurenty.** Lze pravidelně navštěvovat své konkurenty a zjišťovat, co je u nich nového.
- **Využít odbornosti marketingového partnera.** Nápomocní mohou být partneři, kteří jsou ochotni se podělit o relevantní poznatky z trhu.

Jakýkoli marketingový výzkum obsahuje určité zvláštnosti, které vyplývají z povahy problému. Ale výzkum lze také zobecnit jako proces následujících kroků:

Obrázek č. 10: Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Kotler, Keller 2013, s. 133

1. Definování problému a cílů výzkumu.
2. Sestavení plánu.
3. Shromáždění informací.
4. Statistické zpracování a analýza údajů.
5. Prezentace výsledků a praktické doporučení (Kotler, Keller 2013).

### 3.1 Příprava marketingového výzkumu

Samotný výzkum se skládá ze dvou hlavních fází, a to **fáze přípravy** a **fáze realizace** včetně zpracování dat. V obou fázích se nacházejí kroky, které jsou po sobě jdoucí, navzájem spolu souvisí a doplňují se. Proto případné nedostatky například v počátečních krocích výzkumu, mohou oslabit či znehodnotit finální výsledky.

Prvním úkolem a nejdůležitější částí výzkumu je stanovení **marketingového problému**. Vymezuje oblast, od které se odvíjí další kroky výzkumu. Pokud nebude problém přesně definován, mohou být výsledky zkreslené a celý projekt je tak prakticky bezcenný. Na základě stanoveného problému lze následně vymezit cíl nebo cíle, vymezující další kroky výzkumu (Foret 2012). Cíle vycházejí ze stanoveného výzkumného problému a jejich počet by měl být dostatečný, ale přiměřený. Konkrétní cíle se liší dle zadání, situace nebo přístupu k výzkumu. Na základě cílů, lze vymezit obsah výzkumu a poté je možné stanovit **hypotézy** možného řešení. Po stránce formální jsou hypotézy určitá tvrzení či domněnky/předpoklady, které se ověřují nebo vyvracejí. Zdroji pro hypotézy nejčastěji bývají praktické zkušenosti, teoretické znalosti, statistické databáze, explorativní výzkum nebo přání zadavatele. Hlavním významem hypotéz je ověřování souvislostí mezi proměnnými a optimalizace informací. Pomáhají správně vytvořit nástroje šetření, jako je například dotazník. Proto by jejich ověření mělo být jednoznačné a možné kvantifikovat. Poté je vhodné zorientovat se ve výchozí situaci pomocí neformálního zjišťování. Jedná se o analýzu dostupnosti dat a informací, zda jsou cíle realizovatelné a hypotézy ověřitelné. V této situaci je možné doplnit další požadavky a provést **pilotáž**. Cílem pilotáže je ověření, zda je možné od respondentů potřebné informace získat. Provádí se na malé skupině, vybrané z cílového souboru lidí.

Dalším krokem je **plán marketingového výzkumu**, který představuje plán realizace a kontroly výzkumu (Kozel a kol. 2011). Specifikuje postup získávání informací a další navazující kroky jako jejich zpracování, vyhodnocení a následnou prezentaci. Plán slouží jako opěrný nástroj realizace a zejména pro kontrolu postupu. Následuje vymezení **objektu výzkumu**, tedy zákazníků. Objektem může být jakýkoli sociálně-ekonomický útvar s řádně vymezenými základními časovými a prostorovými souřadnicemi. Objekt se může skládat z jednotlivců (osoby), ale také ze skupin (domácnost, obec). V případě, že je jednotkou osoba, je nutné znát stránky, jako jsou základní sociodemografické

aktivity (pohlaví, místo bydliště), spokojenost se službou, ochotu nákupu a mnoho dalších. U skupiny jde o vlastnosti celého objektu, např. velikost skupiny. Stránky, které jsou u objektu opravdu důležité, je třeba brát s ohledem na cíle a praktickou realizaci výzkumu (Foret 2012).

### 3.2 Realizace výzkumu

V této fázi dochází k vlastnímu **sběru dat**. Nejnákladnější v rámci celého výzkumu bývá právě tato fáze. Na začátku, kdy je třeba zajistit co nejvíce základních informací, lze čerpat z dřívějších výzkumů, stížností zákazníků a další (Foret 2012). Výběr způsobu shromažďování informací je ovlivňován zejména:

- účelem a cílem výzkumu, od kterého se dále odvíjí kvalita i kvantita požadovaných údajů,
- charakterem zkoumaného problému,
- vlastnictvím zdrojů.

Dle **druhu** výzkumu lze sbírat různé typy dat a z nich pramenící informace. Informace se například třídí dle jednotlivých vlastností, způsobu shromažďování, prezentování (Kozel a kol. 2011). **Shromažďovaná a zkoumaná data** při výzkumu lze rozdělit dle nejrůznějších kritérií, nejčastěji takto:

- primární a sekundární,
- kvantitativní - v číselné podobě a kvalitativní - slovní, popisné,
- harddata - výskyt objektivních jevů a softdata - subjektivní výpovědi (Foret 2012).

Primární data jsou data nová, která jsou sbírána za konkrétním účelem pro daný výzkum. Sekundární data již existují, protože byla sebrána za jiným účelem (Kotler, Keller 2013). Informace získané výzkumem je nutné ohodnotit, zda jsou objektivnější a přínosnější než informace, které doposud máme. Důležité je, aby hodnota převážila náklady na šetření. Statistické postupy zpracování dat se liší podle charakteru získaných údajů, ale také dle cílů šetření.



Od údajů vycházejících z výzkumu se obecně z metodologického hlediska vyžaduje, aby byly:

- relevantní – podstatné pro řešení daného cíle,
- validní – vyjadřující to, co měřit mají,
- reliabilní – zda jsou nástroje spolehlivé,
- efektivní – s přijatelnými náklady (Foret 2012).

Před analýzou je posledním krokem převedení dat do elektronické podoby. Data v elektronické podobě výrazně urychlují další postupy a je možné je kdykoli editovat, měnit, třídit atd. Rozhodnutí o pořízení a využívání konkrétního software záleží na frekvenci výzkumů, náročnosti analýz a dostupnosti finančních prostředků. **Analyzovat data** lze pomocí základní statistické deskripce, tedy popisu shromážděných dat, které se získávají pomocí statistických charakteristik a frekvencí určitých odpovědí. Jestliže je k dispozici vhodný software, tak existuje celá řada analýz, které není nutné složitě provádět. **Interpretace výsledků** poté znamená převedení výsledků analýzy do závěrů, z kterých plynou doporučení na řešení zkoumaného problému. Navrhují se správné doporučení pro další rozhodování. Doporučení vychází z definovaného problému a cílů výzkumu. Vymezením zdrojů a podporou dalších analýz se zvyšuje důvěryhodnost doporučení (Kozel a kol. 2011).

Získaná data mají pro organizace vysokou hodnotu, zákazník je tím obírán minimálně o jeho čas, proto je nutné nabídnout adekvátní protihodnotu. Může se například jednat o slevové kupony, využití určitých služeb za sníženou cenu či zadarmo, poskytnutí vstupenek na různé akce apod. (Nenadál 2016)

### 3.3 Metody marketingového výzkumu

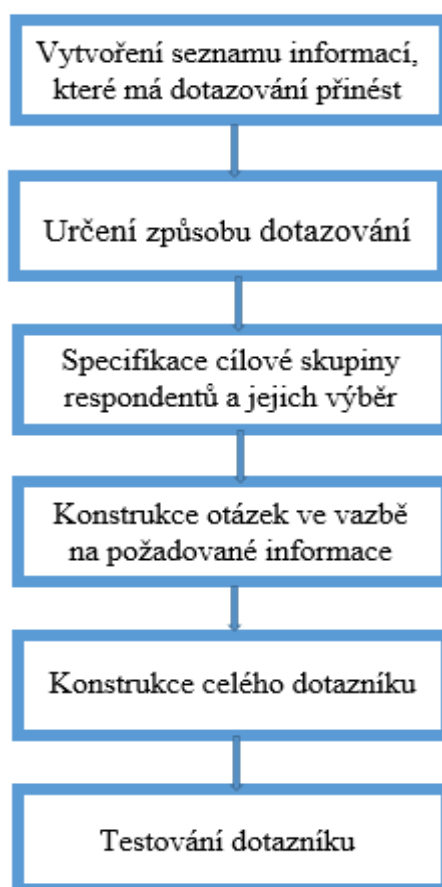
Pokud jsou potřebná data zastaralá, nepřesná, nespolehlivá, neúplná nebo dokonce neexistují, je nutné přistoupit ke sběru primárních dat. Mezi základní techniky pro marketingový výzkum, při sběru primárních dat, patří dle Foreta (2012) dotazování, pozorování a experiment. Kotler a Keller (2013) uvádí hlavních způsobů pět, pozorování, focus group, dotazování, behaviorální metody nebo experiment.

Vzhledem ke vztahu k empirické části práce je zde stručně vymezeno dotazníkové šetření.

### 3.3.1 Dotazníkové šetření

K nejrozšířenějšímu postupu při sběru dat patří dotazování. Cílem dotazníkových šetření je zjistit znalosti, názory, preference, spokojenost a změřeni rozsahu (Kotler, Keller 2013). Dotazování je prováděno pomocí nástrojů, jako je dotazník či záznamový arch. Jestliže je naplánovaný postup sběru dat včetně měřicího nástroje, je vhodné provést **předvýzkum**. Tato etapa pomáhá, na malém souboru jednotek, odhalit drobná opomenutí a chyby, srozumitelnost otázek, reakci respondentů nebo technickou stránku (Foret 2012). Předvýzkum je poslední možná fáze, kdy lze napravit některé nedostatky k dosažení lepších výsledků výzkumu. Měl by být součástí každého výzkumného projektu, jedná se o takzvané testování dotazníku. Skupina respondentů je ve srovnání s pilotáží větší a postupy a nástroje jsou zde stejné jako u primárního výzkumu, nikoli neformální. Postup pro tvorbu dotazníku znázorňuje obrázek č. 11.

Obrázek č. 11: Postup tvorby dotazníku



Zdroj: Kozel a kol. 2011, s. 187

Navržený **dotazník** by měl být sestaven z následujících částí.

- Z otázek souhrnného typu – zákazníkům se ptáme na jejich celkovou spokojenost a na jejich budoucí chování k určité značce, službě atd. Takovéto otázky, ne zcela objektivně, ale mohou sloužit k měření loajality zákazníků.
- Z otázek věnovaným měření spokojenosti k jednotlivým znakům.
- Ze segmentačních otázek.
- Ze vstupních informací pro zákazníky, čili respondenty. Popis vstupních informací je důležitý u metody s nepřímým stykem, tedy při zasílání poštou nebo elektronicky (Nenadál 2016).

Postupy sběru dat lze při dotazování rozlišit na osobní, telefonické, online a písemné. Výběr nejvhodnějšího záleží na různých faktorech, zejména na charakteru zjišťovaných informací, skupině dotazovaných, finančních a časových možnostech, kvalifikaci tazatele a jiné (Kozel a kol. 2011). Nejméně spolehlivá je metoda „**pro forma**“, jejíž výhodou je minimální náročnost na získání dat. Metoda je založena na uložení připravených dotazníků někde, kde si jich zákazníci mohou všimnout a pokud mají zájem, tak vzít a vyplnit. Tato forma sběru ale vůbec negarantuje reprezentativnost vzorku respondentů.

Klasickou verzí je sběr dat **poštou zaslanými dotazníky**, kde je podmínkou databáze zákazníků společnosti. Výhodou je zachování anonymity odpovědí, minimální možnost ovlivňování odpovědí a je vhodná tam, kde jsou zákazníci příliš zeměpisně vzdáleni od organizace. Naopak nevýhodou je nízká odezva, časová prodleva mezi odesláním a vrácením a např. nemožnost ověřování důvěryhodnosti (Foret 2012). Vzhledem k nevýhodám je tato možnost nejméně rozšířeným typem a v současné době se již skoro nevyužívá (Kozel a kol. 2011).

Vhodnou modifikací je v dnešní době využití **elektronické pošty**. Zde jsou výhody v rychlosti, v nižší finanční náročnosti, v možnosti zpracovat data průběžně a urgencye nevrácených dotazníků (Foret 2012). Online elektronické dotazování, tzv. CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) je nejmladším způsobem dotazování. Respondenti dostávají dotazníky prostřednictvím emailů nebo webových stránek.

Pro zvyšování návratnosti se zde využívají motivační prostředky, jako je například slosování o ceny (Kozel a kol. 2011).

Další možností je sběr dat s podporou **telefonického interview**. Zde je podmínkou mít k dispozici telefonní čísla zákazníků, což může být někdy obtížné. Výhodou je, že jde v podstatě o metodu přímého styku s odezvou až 80%. Oproti rozhovorům v terénu jsou náklady nižší a vzdálenost zákazníků také není překážkou (Foret 2012). Tato metoda CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing) je hojně využívána, ale v poslední době dochází k nahrazování online výzkumy (Kozel a kol. 2011).

Poslední možností je sběr dat pomocí **přímých interview** se zákazníky. Vzhledem k tomu, že tazatelé musejí projít výcvikem a pracovat přímo v terénu, jde o největší pravděpodobnost odezvy ze strany respondentů. Kvalitu dat zvyšuje možnost širšího komentáře zákazníka. Omezením však může být náročnost na čas a finanční zdroje (Foret 2012). I přes to je osobní dotazování nejvíce využívaným typem. Postupně se papírové dotazníky nahrazují tzv. CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing). Při využití CAPI se využívá výhod online dotazování, protože se odpovědi zaznamenávají přímo do počítače a zároveň dochází k osobnímu kontaktu (Kozel a kol. 2011).

### 3.4 Výběr respondentů

Je velice nepravděpodobné, že se dotazování bude týkat všech členů základního souboru. Někdy základní soubor tvoří všichni lidé a zpravidla je omezen věkovým limitem nebo užíváním nějakého výrobku a jiné (Kozel a kol. 2011).

**Výběr respondentů** je důležitým krokem, jedná se o rozhodnutí ve třech oblastech.

1. Jednotka výzkumu: Koho se bude výzkum dotazovat?
2. Velikost vzorku: Kolika lidí bychom se měli dotazovat? Je-li správně zvolena metoda výběru, i menší vzorky cílové populace mohou často přinést spolehlivé výsledky.
3. Metoda výběru: Jak bychom měli respondenty vybírat? (Kotler, Keller 2013)

Při měření loajality zákazníků je nedílnou součástí **určení vzorku**. Jde tedy o to, vybrat co nejobjektivněji skupinu zákazníků, kde jejich názory budou reprezentovat s určitou

pravděpodobností názory všech zákazníků. Pro praxi lze využít několik metod vzorkování.

**Metoda Census**, kdy se velikost výběru rovná velikosti základního souboru. Vzorek je zde plně reprezentativní, výsledky jsou naprosto spolehlivé, ale je nutná databáze všech zákazníků a náklady jsou často vysoké. Tuto metodu lze využít, pokud není zákazníků příliš mnoho nebo na tzv. B2B. Další metoda se nazývá **úsudková**, kdy výběr vzorku závisí na zkušenostech lidí, kteří měření realizují. Řadí se mezi nejméně spolehlivé metody, jelikož vzorek není reprezentativní a měření jsou spíše orientační. Vzhledem k obvykle nízkým nákladům, je možné ji využít v mezní situaci, kdy je takový průzkum realizován poprvé. Nejvíce racionální se jeví metoda **statistická**, kde je garantován náhodný výběr zákazníků. U statistických metod vzorkování lze určit pravděpodobnost, že vzorek reprezentuje celý základní soubor. V praxi se často používá typ náhodného výběru, kde všichni zákazníci mají stejnou pravděpodobnost k vybrání do měření (Nenadál 2016).

Na základě **účelu** se liší nejen výběr vzorku, návrh dotazníku, volba metody sběru dat, ale také plánovaná četnost měření apod. Důležitou částí je nepodcenění přidělení odpovědnosti, pravomoci a zdrojů. Mohlo by to vést k mnoha nedorozuměním, ztrátě údajů nebo k opoždění (Nenadál 2016).

Na závěr sedm **charakteristik dobrého marketingového výzkumu**, které uvádí Kotler a Keller (2013).

1. Vědecké přístupy: pozorování, formulace hypotéz, předpoklady a testování.
2. Zapojení kreativity.
3. Vícero použitých metod: k posílení závěrů výzkumu.
4. Vzájemná závislost modelů a dat.
5. Hodnota informací a náklady na jejich získání.
6. Zdravý skepticismus: vůči předpokladům fungování trhu.
7. Etický marketing.

## 4 Představení společnosti Cestovní kancelář MoPet

Pro diplomovou práci byla vybrána Cestovní kancelář MoPet (dále jen CK MoPet). Veškeré potřebné informace pro zpracování byly poskytnuty majitelkou paní Petrou Tykalovou. Dále byla práce zpracována na základě vlastních zkušeností se společností. Již v roce 1994 začala Petra Tykalová podnikat na trhu cestovního ruchu. V uvedeném roce ji vzniklo oprávnění, na základě ohlašovací živnosti, provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu. V té době se jednalo pouze o cestovní agenturu. Cestovní kancelář vznikla v roce 2005, kdy byla vydána koncesní listina. CK MoPet se řadí mezi mikro CK, které se identifikují pomocí fyzické osoby, podnikající na základě živnostenského zákona. Paní Tykalová je v letních měsících také zároveň delegát v místě zahraničního pobytu. Mezi významné povinnosti majitelky patří rozhodování o finanční stránce, pravidelné udržování obchodních vztahů a celkové zabezpečení chodu společnosti. Některé další služby jsou zajišťovány pomocí externích pracovníků, jde především o oblast účetnictví. V nejvytíženějším období, hlavní sezóně, řeší potřebu pracovníků pomocí brigádníků.

Obrázek č. 12: Logo CK MoPet



Zdroj: CK MoPet, 2017

### Základní informace:

- **IČO:** 61359106
- **název subjektu:** Petra Tykalová – CK MoPet
- **sídlo:** Palackého 385, Postoloprty, 43942, Česká republika
- **CZ-NACE:** 79.12 - Činnosti cestovních kanceláří
- **datum registrace:** 09. 11. 1994 (Informace o firmách, 2017)

CK organizuje, prodává zájezdy a nese plnou zodpovědnost za jejich realizaci. Provozovatelé CK mají zákonem stanovenou podmínku uzavření pojistky pro případ úpadku. Tato pojistka je neoddělitelnou součástí koncese udělované Ministerstvem pro místní rozvoj (Čechurová 2014). CK MoPet je pojištěna proti úpadku u České podnikatelské pojišťovny, a. s. Smlouva je vždy uzavírána na dobu jednoho roku. Na webových stránkách CK MoPet je uveřejněna koncesní listina spolu s certifikátem o pojištění.

#### **4.1 Produkty**

Stejně jako jiná odvětví, se i cestovní ruch neustále vyvíjí. CK musí sledovat vývojové trendy, aby byla na trhu konkurenceschopná. Jistě je pro společnost přínosné, pokud je její nabízené portfolio pestré. Produktem CK MoPet je nabídka domácích i zahraničních destinací. Uplatňuje zaměření na levné zájezdy. Své produkty distribuuje přímým prodejem zákazníkům na své pobočce. I přes to, že CK MoPet řídí pouze jedna osoba, je nabídka služeb rozsáhlá a nabízí široký sortiment pobytových a poznávacích zájezdů. Nabídka zájezdů je převážně cílena na výjezdový cestovní ruch do zahraničních destinací, ale výjimkou není ani domácí cestovní ruch. Nabídka je celoroční, ale nejvytíženější z hlediska ročního období je letní sezóna. Dále nabídku tvoří lázeňské pobyty či dětský tábor v zahraničí. Portfolio nově doplňují tematické zájezdy, jako jsou například cesty za pražskými muzikály.

Výhodou CK MoPet je, že se nezaměřuje pouze na jednu zemi, ale zahraniční nabídka je široká a poskytuje mnoho míst k pobytu. Nabídka obsahuje Francii (Angeles sur Mer), Itálii (Rosolino Mare, Alba Adriatica, Kampánie, Elba), Španělsko (Costa Brava), Chorvatsko (Pag, Biograd, Omiš) nebo Řecko (Polichrono). Pobytové zájezdy u moře jsou pouze v letní sezóně. Zahraniční i tuzemské pobyty jsou nabízeny s autobusovou dopravou nebo je možnost využít vlastní. Vlastní doprava zpravidla znamená dopravu automobilem až do místa pobytu.

Na rok 2017 nabízí před hlavní sezónou tyto poznávací zájezdy:

- Paříž + Disneyland,
- krásy jižní Itálie, Řím, Vatikán, Neapol, Vesuv, Pompeje a ostrov Capri,
- krásy jižní Francie, Francouzská riviéra- Azurové pobřeží, Provence, Monako, kaňon Verdon.

Poskytované ubytování se v různých zemích značně liší, např. v Chorvatsku jsou to mobil-homy nebo chatky a v Řecku apartmány. Všechny ubytovací kapacity si tato CK pronajímá. Nejvíce využívány jsou apartmány. Jde o obytné domy, kde se nachází více ložnic a jsou vybaveny sprchou, WC a kuchyňkou. Délka pobytových zájezdů je ve většině případů 7 nocí (9 dní s autobusovou dopravou), případně i 10 nocí. Nejoblíbenější destinací je Itálie a její popularita celá léta neklesá. V České republice je ubytování nejčastěji v penzionech, jako je tomu například u pobytu v termálních lázních Velký Meder. Každé místo pobytu nabízí možnost dokoupení dalších služeb. U zahraničních destinací lze využít nabízené výlety. U poznávacích zájezdů si klienti mohou nejčastěji dokoupit, kromě různých výletů, například návštěvy muzea. Lázeňské pobyty zase navíc nabízejí wellness procedury a masáže. Vše záleží na konkrétním typu nabídky.

CK MoPet má svou webovou stránku, kde prezentuje svou kompletní nabídku. Nabídku lze nalézt pouze na pobočce nebo na webové stránce či sociální síti. Společnost komunikuje hlavně prostřednictvím sociální sítě Facebook, kde dále informuje o svých aktivitách.

## **4.2 Cenová politika, cílové skupiny zákazníků**

Důležitým faktorem je cena, je důležitá pro stálé klienty, potenciální zákazníky i pro samotnou CK. Stanovení odpovídající ceny je klíčovým faktorem pro fungování celé firmy. Cenová politika se odvíjí od nabízené úrovně služeb a zohledňuje také nabídku konkurence. MoPet tedy využívá cenu jako svůj konkurenční nástroj. Cena musí být taková, aby uspokojila potřeby zákazníka. Jelikož se CK MoPet zaměřuje především na zákazníky, kteří disponují „menšími finančními možnostmi“, je pro ně cena rozhodujícím faktorem. Pokud by cena byla pro klienty moc vysoká, budou své potřeby



uspokojovat jinde. Vzhledem k tomu, že společnost nemá žádné vlastní ubytovací kapacity a dopravní prostředky, je závislá na cenách svých dodavatelů. CK MoPet bere v potaz změny ve výši nákladu, ale snaží se zajistit, aby ceny nebyly příliš navýšené oproti předchozímu období.

Cestování se stalo neodmyslitelným životním stylem mnoha lidí. Cestují za poznáním, rekreací nebo pouze za účelem trávení volného času. Samozřejmě se vyvíjejí také preference klientů. Hlavními klienty CK jsou jistě ekonomicky aktivní obyvatelé. Mezi specifické cílové skupiny, na které se zaměřuje, patří rodiny s dětmi a starší lidé. Rodiny s dětmi si vybírají destinace převážně podle ceny pobytu a možnosti ubytování. Cestují hlavně za relaxací a prokazují věrnost destinacím. Jezdí často na stejná místa a přizpůsobují zájezd dětem. Nejčastěji mají zájem o dovolenou v době školních prázdnin. CK si v posledních letech všímá zvyšujícího se zájmu o její služby právě ze strany starších osob. Počet starších osob roste a obyvatelstvo má stále větší kupní sílu než předchozí generace. Zvyšuje se tedy počet starších klientů a roste zájem o wellness produkty a lázeňské pobyty. Starší lidé cestují hlavně za odpočinkem a relaxací. Disponují více volným časem a mají zájem o zájezdy i mimo hlavní sezónu. Na druhé straně rostou i příjmy mladých lidí, kteří vyhledávají zejména zahraniční dovolené s možnostmi výletů.

Konkrétnější interpretace zákazníků, je na základě dotazníkového šetření, blíže popsána v kapitole 5. 3.

### **4.3 Současná situace**

Cestovní ruch patří mezi odvětví, která se v celosvětovém měřítku dynamicky rozvíjí. Prakticky denně přibývají nová místa, která se začínají orientovat na rozvoj cestovního ruchu na svém území. Podnikatelé v tomto oboru musejí sledovat nové trendy, záliby, chutě a vycházet jim vstříc. Lidé mají vyšší příjmy a roste i fond jejich volného času. To vše je jistě ku prospěchu cestovního ruchu. Ovšem znamená to také rostoucí konkurenci na trhu. Každý podnikatel se snaží maximalizovat zisk a minimalizovat riziko. Pokud budou chtít dlouhodobě uspět, je nutné umět včas rozpoznat změny a připravit se na ně (Jakubíková 2012). Podle novely zákona č. 159/1999 Sb. s účinností od 1. 8. 2006 jsou cestovní agentury omezené v možnostech podnikání. Nemohou

vykonávat činnost spočívající v prodeji kombinací služeb cestovního ruchu sestavených na základě individuálních požadavků. Touto činností se tedy již může zabývat pouze CK (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2010). Pro CK MoPet to znamená jistou výhodu. Konkurenti ve formě cestovních agentur mají omezené možnosti podnikání a musí být závislé na ochotě ostatních CK s nimi spolupracovat.

V cestovním ruchu je vzájemná **kooperace** nutná. CK MoPet musí spolupracovat s ubytovacími zařízeními jak v tuzemsku, tak v zahraničí. Rezervace určuje na základě minulých poptávek a vytvořené nabídky na novou sezónu. Nejrozsáhlejší kooperace CK MoPet je s dcerou majitelky. Monika Tykalová od roku 2009 podniká na základě živnostenského zákona a provozuje cestovní agenturu. Aby došlo k uspokojení poptávky ze strany klientů, tak pro CK MoPet zprostředkovává zájezdy například do Chorvatska. Další spolupráce založená na dlouhodobém vztahu se týká autobusové dopravy, kterou zajišťuje dopravní firma Miroslav Liška, s. r. o.

Jedná se tedy o drobného podnikatele, a proto se s **propagací** firmy lze setkat jen zřídka. Marketingovou komunikaci udržuje CK MoPet na minimální úrovni. Domnívá se, že rozsáhlejší propagace a komunikace není třeba a nijak systematicky se tím nezabývala. Společnost se zaměřuje na prezentaci výhradně pomocí internetu a částečně také pomocí podpory prodeje. Nejčastější podporou prodeje je tombola na plese CK, který je každoročně organizován v zimních měsících. Mezi několik hlavních výher patří samotné zájezdy či slevové kupóny s libovolným výběrem. Dosavadní marketingové aktivity byly realizovány spíše intuitivně a nahodile. Důraz klade na ochotu a vstřícné jednání při poskytování služeb. Jelikož CK podniká na živnostenský list, je pro ni masivní reklamní kampaň z důvodu vysokých nákladů nemožná.

Určitá ohrožení s sebou nese **technologický vývoj**. Rozrůstají se zejména rezervační systémy přes internet. CK by tak mohla lépe evidovat své zákazníky. Vzhledem k tomu, že se jedná o mikropodnik, tak větší investice do moderních technologií, znamená pro CK MoPet dlouhou návratnost. On-line rezervačním systémem tedy společnost nedisponuje, což pro zákazníka znamená nutnost informovat se o aktuálním stavu volných zájezdů. Klient se může informovat prostřednictvím telefonu, osobní návštěvy pobočky či využít sociální síť nebo dotaz na webové stránce. Toho se ale MoPet snaží

využívat ve svůj prospěch, kdy se zaměřuje hlavně na individuální a osobní přístup ke klientům.

Hlavní důvody k zavedení **databáze** klientů jsou popsány v kapitole 1.2. Jediným krokem k vytvoření databáze v CK MoPet je vytvoření určitého okruhu lidí, se kterými spolupracuje řadu let. Jedná se o stálé zákazníky, kterým každoročně předává nabídku na novou sezónu a další informace, které se jich týkají. Jde o okruh lidí, kteří jsou se službami spokojeni a zajišťují pro podnik další klienty. Je nutné poznamenat, že firma má vždy svou nabídku, ve velké míře již v předstihu, vyprodanou. Pokud je to možné, není výjimkou přidání nového termínu zájezdu.

#### **4.4 Současný stav měření loajality zákazníků**

U služeb takového charakteru je nepostradatelný lidský faktor. Majitelka, jakožto jediná pracovnice firmy, si je toho plně vědoma. Snaží se sledovat změny v oblasti cestovního ruchu a tomu přizpůsobovat svou nabídku. Zejména klade důraz na osobní přístup ke všem svým zákazníkům a partnerům. Jak již práce uvádí, majitelka je v letních měsících také zároveň delegát v místě pobytu. Výhodou je, že je klientům k dispozici každý den a osobně s nimi komunikuje. Hlavním cílem je maximální spokojenost klientů, a aby se díky tomu v příštích letech vraceli. Přiklání se spíše k operativnímu řízení společnosti. Je omezena krátkodobými cíli, které se vždy stanovují na další sezónu. Vše vzhledem k průběhu aktuální sezóny a zájmu či požadavků klientů. Pokud je zvýšený zájem o určitou destinaci, snaží se zájezdy do příslušné země rozšířit nebo zajistit zájezd podobného typu. Vzhledem k velikosti CK není vždy možné zájezdy pouze rozšířit, ale většinou je nahrazuje méně atraktivní destinace. Společnost se snaží každý rok svou nabídku určitým způsobem zpestřit a vytvořit jí zajímavější. Příkladem může být nové zprostředkovávání již zmíněných zájezdů na muzikály.

Od zahájení své činnosti neprovedla CK MoPet žádné šetření pro měření loajality zákazníků. Spokojenost a loajalita zákazníků je pro společnost velmi důležitá, ale výzkum nebyl pro existenci firmy klíčový. Pokud dojde k reklamaci služeb, řeší se to zpravidla bezodkladně a s cílem zajistit okamžitou nápravu. Po vyřešení reklamace však nedochází k žádné evidenci a již se s tím dále nepracuje. Majitelka společnosti souhlasí s tím, že pouze připomínky a stížnosti klientů nestačí. Hlavní důvody, proč nebylo žádné šetření

provedeno, je časová náročnost a nedostatek lidských zdrojů. Kapitola 2 blíže popisuje, proč k vyhodnocování spokojenosti či loajality pouze sledování stížností nestačí. Pokud ale budou reklamace přehledně zpracovány, může výstup sloužit pro zlepšování kvality nabízených služeb.

## 5 Marketingový výzkum loajality zákazníků CK MoPet

Stěžejní částí diplomové práce je marketingový výzkum loajality zákazníků CK MoPet. Předchozí kapitoly definují nezbytnost vytvoření nového systému měření loajality zákazníků v uvedené CK. Pro výzkum byla využita metoda **dotazování**, která je jednou z nejčastějších metod kvalitativního výzkumu. Základem výzkumu je tedy dotazníkové šetření, které zajišťuje dostatek relevantních dat, která mohou být v budoucnu využita pro určení vývojových trendů. Cílem výzkumu je vytvoření dotazníku, na základě kterého bude zjišťována loajalita zákazníků u CK MoPet. Dotazník byl konstruován v souladu s cíli výzkumu tak, aby bylo možné dojít k výsledku zjištění loajality zákazníků CK MoPet. Kompletní dotazník je k nahlédnutí v příloze práce, viz příloha A.

### 5.1 Distribuce dotazníku

Samotný výzkum pro získání dat probíhal v březnu 2017. Účelem výzkumu bylo získání primárních dat, přímo od spotřebitelů. Předmětem šetření byli zákazníci CK MoPet. Jednalo se o klienty, kteří podnik navštívili nebo mají s podnikem zkušenost. Dotazníkové šetření probíhalo převážně formou online elektronického dotazování. Některým klientům byl dotazník zaslán na email a internetový odkaz byl vyvěšen na profilu CK MoPet na sociální síti Facebook - tato skutečnost výrazně pomohla ve sběru dat. Klientům, kteří byli osobně na pobočce, byl nabídnut dotazník v papírové podobě přímo tam. Tuto možnost využilo pouze nepatrné množství klientů, přikláněli se k zaslání online odkazu. Tato měření poskytují výsledky, na základě kterých lze zlepšit výkony poskytovatelů služeb. Pro potřeby podniku vzhledem k možnostem diplomové práce není marketingový výzkum příliš rozsáhlý, i přes to přinesl řadu důležitých poznatků. Do závěrečného hodnocení bylo zahrnuto celkem 72 dotazníků.

Po sestavení dotazníku byl proveden **předvýzkum** na několikačlenné skupině zákazníků. Předvýzkum byl realizován za účelem odhalení srozumitelnosti pro respondenty. Byla zjištěna nepřehlednost u dvou otázek, díky tomu u nich došlo k upravení grafické stránky. Ostatní otázky nebylo nutné upravovat, byly formulovány srozumitelně a splňovaly požadavky.

## **5.2 Struktura dotazníku**

Teorie v předešlých kapitolách nastínila přehled o daném tématu a poskytuje některé možnosti výpočtu loajality zákazníků. Pro měření loajality zákazníků CK MoPet je přistoupeno dle Lošťákové a kol. (2009). Uvádějí, že je loajalita závislá na míře spokojenosti zákazníků, jejich udržení u podniku a míry ochoty doporučit podnik dál. Tento přístup měření loajality je blíže popsán v kapitole 2.3.3.

Úvodní otázky dotazníku se týkají zjišťování spokojenosti zákazníků se službami CK MoPet. Pro výpočet ISZ, který je součástí ILZ, je použit Evropský model spokojenosti zákazníka, který blíže specifikuje kapitola 2.1.1. Foret a Stávková (2003 s. 111) zobrazují příklad dotazníku, který užívá výše zmíněné měřitelné proměnné přímo pro cestovní kancelář, která zjišťuje míru spokojenosti svých klientů. Vzhledem k jeho vysoké vhodnosti na vybranou společnost, je tato první část otázek z velké části převzata. Na základě těchto otázek je tedy možné vypočítat index spokojenosti zákazníka. Další část dotazníku je zaměřena na otázky, které jsou potřebné pro výpočet zbývajících dvou indexů a to IUZ a ISDZ. V závěru dotazníku jsou umístěny identifikační otázky, které sledují demografické ukazatele, jako jsou pohlaví, věk atd. Tyto otázky pomohly lépe identifikovat strukturu zákazníků CK MoPet. Tito klienti jsou blíže definováni v následující kapitole.

## **5.3 Identifikace zákazníků**

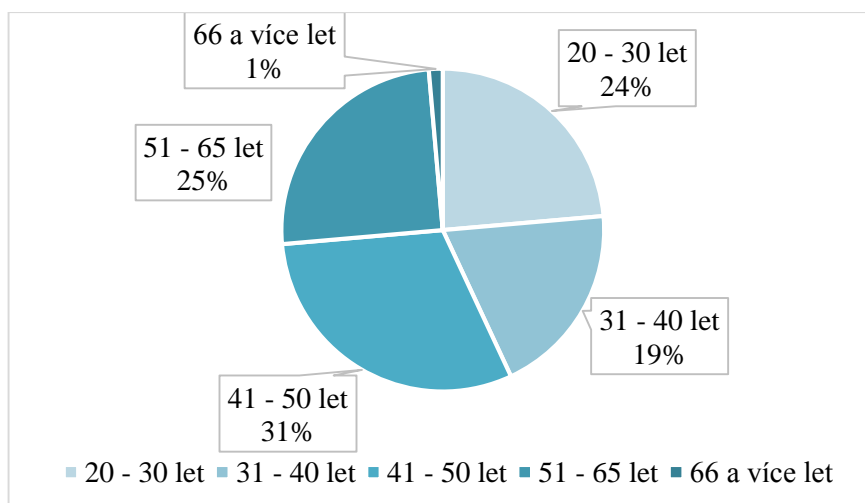
Potřeby a požadavky spotřebitele se vyvíjí v čase a ovlivňuje je řada faktorů, mezi které lze zařadit například pohlaví, věk, dosažené vzdělání a s tím související majetkové poměry (Mag Consulting, 2002). V následující kapitole je blíže popsána charakteristika klientů podle výše zmíněných faktorů. Z průzkumu je patrné, že mezi respondenty je převaha žen, přesně 83 % žen a 17 % mužů. Šetření pro CK MoPet potvrzuje skutečnost, že výběr a rozhodnutí o dovolené je převážně v rukou ženského pohlaví.

Hranice pro **věkovou strukturu** byly vybrány následovně:

- 20 – 30 let,
- 31 – 40 let,
- 41 – 50 let,
- 51 – 65 let,
- 66 a více let.

Z šetření a následujícího grafu vyplývá, že složení zákazníků je různorodé. Věkové rozdělení je zastoupeno poměrně ve srovnatelné míře. Podstatnou část (31 % všech dotázaných) tvoří zákazníci ve věku 41 – 50 let. Další tři skupiny jsou téměř stejně velké. Nejmenší skupinou (1 %) jsou senioři ve věku 66+.

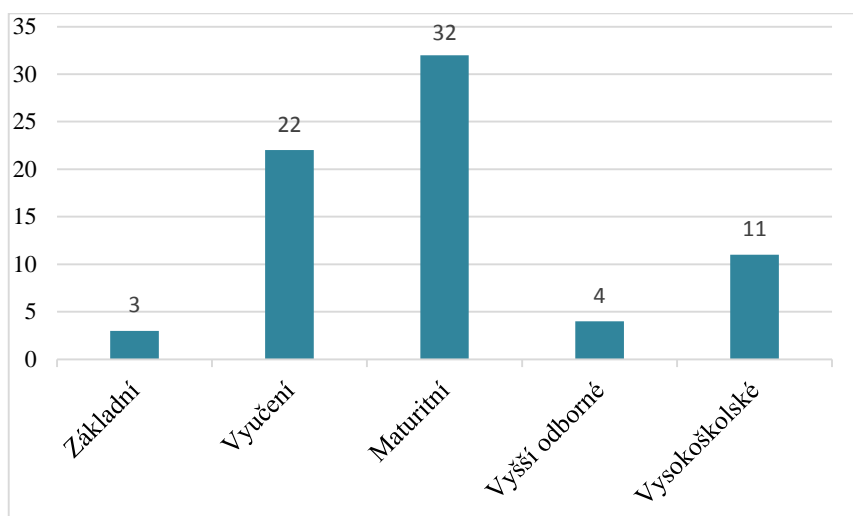
Graf č. 1: Věková skupina respondentů



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Graf číslo 2 charakterizuje **vzdělání**, jehož dotazovaní respondenti dosáhli. Nejpočetnější skupinu podle dosaženého vzdělání tvoří lidé se středoškolským maturitním vzděláním (44 %). Další větší skupinou jsou lidé vyučení v oboru (31 %). Je pravděpodobné, že je tento výsledek dán zaměřením CK MoPet na finančně nenáročné dovolené, které si mohou dovolit lidé s nízkými příjmy.

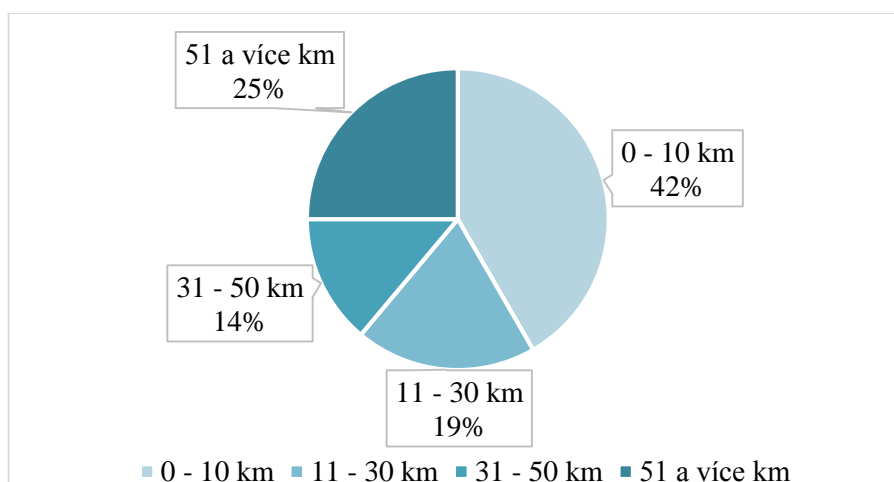
Graf č. 2: Dosažené vzdělání respondentů



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Graf číslo 3 zobrazuje **demografickou segmentaci zákazníků** dle vzdálenosti jejich bydliště od pobočky CK MoPet.

Graf č. 3: Vzdálenost bydliště respondentů od pobočky CK MoPet



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

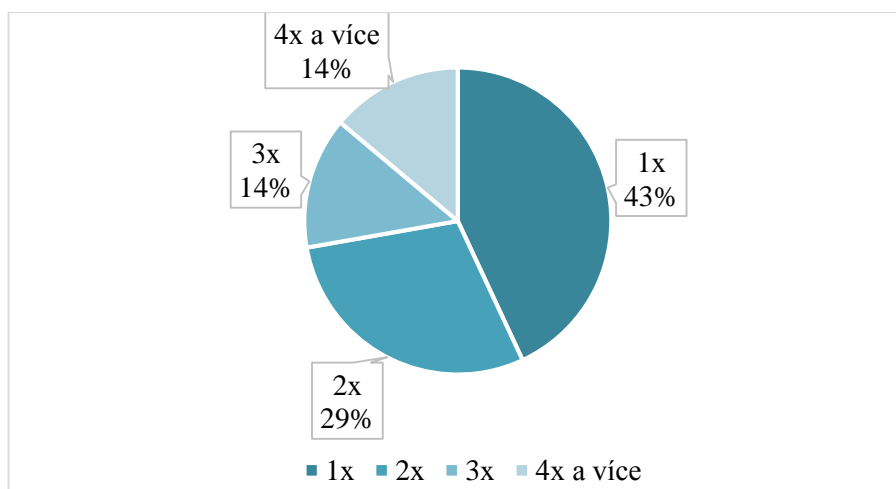
Je patrné, že převážná většina (42 %) respondentů jsou lidé s bydlištěm vzdáleným do 10 km. S nejvyšší pravděpodobností se jedná o místní obyvatele Postoloprta a blízkého okolí. Překvapivě druhou nejpočetnější skupinou (25 %) jsou klienti vzdálení 51 a více km. Například v internetové databázi iDATABÁZE lze pouze v Ústeckém kraji vyhledat



dalších 153 cestovních kanceláří. Pro CK MoPet je tato skutečnost velmi pozitivní. I přesto, že se jedná o mikro CK, si spokojení zákazníci za službami dojedou.

Mimo otázky, které jsou stěžejní pro výzkum loajality a identifikaci klientů CK MoPet, obsahuje dotazníkové šetření několik dalších, které pomohou jejich loajalitu upřesnit a přiblížit. Z otázky zabývající se ročním počtem **využití služeb** CK MoPet jasně vyplývá, že téměř polovina (43 %) respondentů využije služby cestovní kanceláře pouze jednou za rok. Je velmi pravděpodobné, že se jedná o letní dovolenou, kdy je společnost nejvíce vytížená. Potěšující je, že častější využití služeb není výjimkou. Následující graf zobrazuje četnost všech odpovědí.

Graf č. 4: Roční počet využití služeb CK MoPet



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Další otázka se dotazuje na to, zda respondenti plánují **využít v budoucnu služby** CK MoPet znovu. Výsledek této otázky je pro společnost vysoce úspěšný. Dominantní odpověď (88 %) je ano. Dalších 12 % odpovědělo, že neví. Žádný z dotazovaných nevyužil možnost ne, tedy že služby společnosti již nevyužije.

Staňková (2007) uvádí, že zákazníci berou své přátele jako **zdroj informací**. Tento jev vychází také z dotazníkového šetření, nejčastěji (93 %) se respondenti dozvěděli o činnosti CK MoPet právě od svých přátel. Jde o nejlevnější formu propagace a obecně je takovéto doporučení mnohem populárnější než reklamní letáky či noviny a internet. U této otázky byla možnost vybrat více odpovědí. Odpověď přes internet využilo

pouze 10 % dotazovaných. Je tedy ke zvážení, zda posílit tuto oblast na základě přiměřených výdajů. Dalších 9 % uvedlo jako zdroj informací své děti a pracoviště. Jeden respondent uvedl ples CK MoPet, kdy zájezd vyhrál v tombole. U poskytovatelů služeb je ústní komunikace velmi důležitá součást marketingu a je třeba ji podporovat. Majitelka CK může žádat své klienty, aby doporučili její služby svým přátelům, pokud budou oni sami spokojeni. Tuto formu reklamy lze podporovat nabídkou slev pro ty, kteří svým doporučením získají nové zákazníky (Horner, Swarbrooke 2003).

Dotazníkové šetření bylo uskutečněno za účelem měření loajality zákazníků a zmapování zákaznické situace. Při kontaktování respondentů nebyl brán zřetel na místo bydliště, jednalo se tedy o celorepublikové dotazování.

## 6 Loajalita zákazníků CK MoPet

Další kapitoly se zaměřují na jednotlivé indexy a jejich výpočty, které jsou nezbytné pro index loajality zákazníků. Všechny tři potřebné ukazatele práce blíže popisuje v kapitole 2.3.3.

### 6.1 Indexu spokojenosti zákazníků

Součástí výpočtu **indexu loajality zákazníků** je dle Lošťákové a kol. (2009) **index spokojenosti zákazníků**. Měření spokojenosti zákazníků je provedeno pomocí Evropského modelu spokojenosti zákazníka (ECSI), který je definován v kapitole 2.1.1. Zákazníková spokojenost znamená pro společnost nehmotný zdroj, který rozhoduje o úspěšnosti firmy. Na základě výsledků lze odvozovat loajalitu zákazníků a usuzovat možný vývoj firmy (Foret, Stávková 2003).

#### 6.1.1 Statistická charakteristika

Dotazník se skládá z několika typů otázek. Pro stanovení indexu spokojenosti bylo využito škálových otázek se stupnicí 1 až 10. Respondenti hodnotili míru souhlasu s předem danými tvrzeními. Nejnižší číslo vyjadřuje hluboký nesouhlas, zatímco nejvyšší číslo ukazuje na naprostý souhlas. Měřitelné proměnné jsou obsaženy v jednotlivých otázkách dotazníku. Vzhledem k počtu respondentů není uveden výčet jednotlivých odpovědí. Pro lepší přehled zobrazuje tabulka č. 7 **vybrané statistické charakteristiky**. Tabulka je rozčleněna podle hypotetických a měřitelných proměnných, které byly vybrány do dotazníkového šetření. Každou otázku hodnotilo všech 72 respondentů a tabulka blíže zobrazuje dílčí výsledky. Statistická charakteristika průměr byl zjištěn na základě váženého průměru všech odpovědí. V tabulce je zobrazen také modus, tedy hodnota, kterou respondenti vybírali u jednotlivé proměnné nejčastěji. Minimum a maximum je nejnižší a nejvyšší hodnocení, které u daných otázek bylo uvedeno.

Tabulka č. 7: Statistické charakteristiky v hodnocení CK MoPet

| Hypotetická proměnná   | Měřitelné proměnné                    | Vážený průměr | Modus | Min. | Max. |
|------------------------|---------------------------------------|---------------|-------|------|------|
| <b>Image</b>           | Důvěra služeb CK                      | 9,58          | 10    | 2    | 10   |
|                        | Rychlost reakce na požadavky klienta  | 9,46          | 10    | 1    | 10   |
| <b>Očekávání</b>       | Prostředí CK                          | 8,92          | 10    | 1    | 10   |
|                        | Dostupnost služeb                     | 9,46          | 10    | 1    | 10   |
| <b>Vnímaná kvalita</b> | Kvalita služeb                        | 8,97          | 10    | 2    | 10   |
|                        | Úroveň doprovodných služeb            | 8,99          | 10    | 2    | 10   |
| <b>Vnímaná hodnota</b> | Hodnocení kvality k ceně služeb       | 9,67          | 10    | 1    | 10   |
|                        | Úroveň informací na web. stránkách    | 8,69          | 10    | 1    | 10   |
| <b>Spokojenost</b>     | Uspokojení očekávání a potřeb         | 9,31          | 10    | 2    | 10   |
|                        | Spokojenost s jednáním zaměstnanců    | 9,67          | 10    | 1    | 10   |
| <b>Stížnosti</b>       | Uspokojivé vyřešení                   | 9,36          | 10    | 1    | 10   |
|                        | Pozitivní jednání pracovníků          | 9,43          | 10    | 2    | 10   |
| <b>Loajalita</b>       | Substituce CK (za lehce nižší ceny)   | 8,74          | 10    | 1    | 10   |
|                        | Substituce CK (za výrazně nižší ceny) | 8,47          | 10    | 1    | 10   |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Je nutné podotknout, že v této části dotazníku bylo negativní hodnocení pouze od dvou respondentů. Převážná většina hodnotitelů vybírala v seznamu proměnných hodnocení 6 a výše. Nejvyšší stupeň hodnocení, tedy číslo 10, bylo vybráno u všech otázek a zároveň se vždy jednalo o nejčastější hodnotu. Hlavní prioritou ve službách cestovního ruchu je požadavek na „slušné chování“ pracovníků. V této oblasti personál vždy přichází do styku s klienty a může ho určitým způsobem ovlivňovat. Požaduje se jejich spolehlivost, příjemné vystupování, odborné vystupování, vstřícnost apod. Proto je pro podnik velmi pozitivní jejich vysoké hodnocení. Naopak dle Mag Consulting (2002) je pro cestovní ruch typické, že cena není vždy na prvním místě. Zákazníci se nechávají ovlivňovat referencemi, ať už jsou pozitivní nebo negativní. Ale i přes to je z hodnocení patrné, že cena je pro klienty CK MoPet důležitým kritériem.

### 6.1.2 Stanovení vah

Každá měřitelná proměnná je pro poskytovatele služeb jinak významná a je nutné pracovat s váhami. Podmínkou je zjištění, jakým proměnným se v praxi přikládá větší důležitost. V rámci cestovního ruchu není vhodné přikládat všem oblastem stejnou důležitost. Váhy byly zjištěny na základě konzultace s majitelkou CK MoPet, která se cestovnímu ruchu věnuje více než dvacet let. A dále byli osloveni další odborníci z praxe příslušného oboru. Jedná se o CK Benfica<sup>1</sup> a LMtour<sup>2</sup>. Všichni oslovení vyjádřili svůj názor na předložené měřitelné proměnné a ohodnotili je váhou důležitosti od 1 do 10 podle míry významnosti (10 znamená velmi vysokou váhu, 1 bezvýznamnost). Je zřejmé, že váhy CK Benfica výrazně podhodnocují důležitost loajality a naopak nadhodnocují důležitost image. Další údaje naznačují, že majitelka LMtour věnuje důraz kvalitě služeb a řešení stížností. Na základě zprůměrování těchto hodnocení byly stanoveny jednotlivé váhy, viz tabulka č. 8.

Tabulka č. 8: Váhy jednotlivých hypotetických proměnných

| Proměnné        |                                       | CK Benfica | CK MoPet | LM Tour | Průměr |
|-----------------|---------------------------------------|------------|----------|---------|--------|
| Image           | Důvěra služeb CK                      | 10         | 10       | 10      | 10     |
|                 | Rychlost reakce na požadavky klienta  | 8          | 8        | 10      | 8,7    |
| Očekávání       | Prostředí CK                          | 8          | 6        | 7       | 7      |
|                 | Dostupnost služeb                     | 8          | 7        | 9       | 8      |
| Vnímaná kvalita | Kvalita služeb                        | 9          | 9        | 10      | 9,3    |
|                 | Úroveň doprovodných služeb            | 8          | 8        | 10      | 8,7    |
| Vnímaná hodnota | Hodnocení kvality k ceně služeb       | 9          | 10       | 10      | 9,7    |
|                 | Úroveň informací na web. stránkách    | 8          | 6        | 8       | 7,3    |
| Spokojenost     | Uspokojení očekávání a potřeb         | 7          | 8        | 10      | 8,3    |
|                 | Spokojenost s jednáním zaměstnanců    | 10         | 10       | 8       | 9,3    |
| Stížnosti       | Uspokojivé vyřešení                   | 5          | 7        | 10      | 7,3    |
|                 | Pozitivní jednání pracovníků          | 8          | 8        | 10      | 8,7    |
| Loajalita       | Substituce CK (za lehce nižší ceny)   | 5          | 8        | 8       | 7      |
|                 | Substituce CK (za výrazně nižší ceny) | 5          | 8        | 8       | 7      |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

<sup>1</sup>CK BENFICA s.r.o. – cestovní kancelář, poskytuje pobytové i poznávací zájezdy.

<sup>2</sup>LMtour - cestovní agentura, autorizovaný prodejce pro CK FIRO-tour.

### 6.1.3 Výpočet ECSI

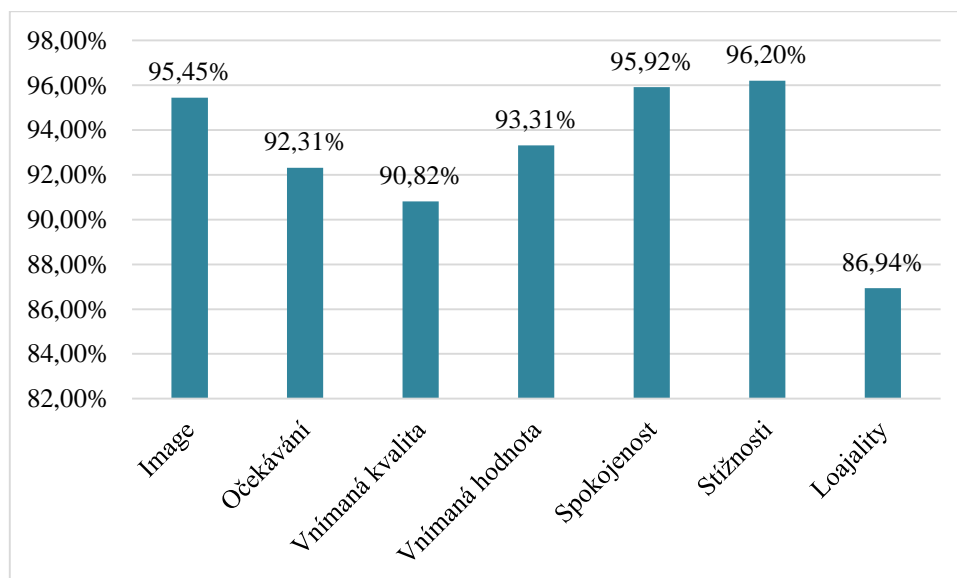
Pokud jsou k dispozici váhy a jednotlivé odpovědi všech respondentů je možné vypočítat ISZ dle vzorce číslo 1. ECSI je nutné vyjádřit pro každého dotazovaného a poté se celkový index vypočte jako průměr indexů všech respondentů (Dařena 2007). Podrobnější popis výpočtu popisuje kapitola 6.1.4. Pro přehlednost jsou výsledné hodnoty zobrazeny v následující tabulce a grafu.

Tabulka č. 9: Indexy spokojenosti

| Proměnná        | Celkový index (%) |
|-----------------|-------------------|
| Image           | 95,45             |
| Očekávání       | 92,31             |
| Vnímaná kvalita | 90,82             |
| Vnímaná hodnota | 93,31             |
| Spokojenost     | 95,92             |
| Stížnosti       | 96,20             |
| Loajalita       | 86,94             |
| <b>ECSI</b>     | <b>93,17</b>      |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Graf č. 5: Indexy spokojenosti



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Výsledná hodnota indexu **ECSI**, tedy spokojenosti zákazníků je rovna **93,17 %**. Výsledek zobrazuje příznivou situaci této CK. Klienti převážně hodnotili pozitivně a to v horní polovině stupnice. Na základě výsledku, lze předpokládat nadprůměrnou spokojenost klientů se službami společnosti. Jedná se pouze o spokojenost, nikoli o loajalitu k podniku. Hypotetická proměnná, která dostala nejnižší hodnocení, je právě loajalita. V porovnání s ostatními bylo hodnocení sice nejnižší, ale průměr přesahuje číslo osm, což lze stále považovat za velmi pozitivní hodnocení. Z výsledné hodnoty indexu lze tedy usuzovat **vysokou spokojenost** klientů se službami CK MoPet.

#### 6.1.4 Podrobnější rozbor výpočtu

Pro podrobnější rozbor je vybrána první hypotetická proměnná – image. Image v dotazníku patří mezi měřitelné proměnné a zahrnuje důvěru ve služby CK a rychlost reakcí na požadavky klienta. Nejnižší hodnocení u důvěry služeb bylo vybráno číslo 2, ale to pouze jednou. Naopak nejvyšší hodnotu 10 vybralo 60 respondentů. CK velmi pružně reaguje na individuální požadavky svých klientů, jako proměnná dostala hodnocení 10 od 53 dotazovaných. Nejnižší hodnocení číslem 1 uvedl jen jeden klient. Konkrétní četnosti hodnocení jsou k dispozici v tabulce č. 10.

Tabulka č. 10: Jednotlivé hodnocení proměnné

| Hodnocení - IMAGE   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9  | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
| Plně důvěřuji službám CK MoPet                                  | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 3 | 5  | 60 |
| CK velmi pružně reaguje na individuální požadavky svých klientů | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 5 | 10 | 53 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Pro ukázkou výpočtu indexu spokojenosti zákazníka je vybrán respondent označený číslem 1. Tabulka č. 11 zobrazuje hodnocení čtyř respondentů a váhy jednotlivých měřitelných proměnných.

Tabulka č. 11: Hodnocení hypotetických proměnných

|            | Image          |                | Očekávání      |                | Vnímaná kvalita |                | Vnímaná hodnota |                | Spokojenost    |                 | Stížnosti       |                 | Loajalita       |                 |
|------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Respondent | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> | X <sub>4</sub> | X <sub>5</sub>  | X <sub>6</sub> | X <sub>7</sub>  | X <sub>8</sub> | X <sub>9</sub> | X <sub>10</sub> | X <sub>11</sub> | X <sub>12</sub> | X <sub>13</sub> | X <sub>14</sub> |
| 1          | 5              | 6              | 4              | 10             | 5               | 5              | 10              | 3              | 4              | 10              | 10              | 10              | 10              | 10              |
| 2          | 10             | 9              | 9              | 10             | 9               | 9              | 9               | 9              | 10             | 9               | 9               | 9               | 9               | 9               |
| 3          | 10             | 10             | 10             | 10             | 10              | 10             | 10              | 10             | 10             | 10              | 10              | 10              | 10              | 10              |
| ..         | ..             | ..             | ..             | ..             | ..              | ..             | ..              | ..             | ..             | ..              | ..              | ..              | ..              | ..              |
| 72         | 9              | 9              | 9              | 10             | 10              | 10             | 9               | 9              | 10             | 9               | 9               | 10              | 10              | 10              |
| Váhy       | 10             | 8,7            | 7              | 8              | 9,3             | 8,7            | 9,7             | 7,3            | 8,3            | 9,3             | 7,3             | 8,7             | 7               | 7               |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Každá ze sedmi hypotetických proměnných se v dotazníku skládá ze dvou měřitelných proměnných.

|                 |   |
|-----------------|---|
| X <sub>1</sub>  | Plně důvěřuji službám CK MoPet.   |
| X <sub>2</sub>  | CK velmi pružně reaguje na individuální požadavky svých klientů.                                      |
| X <sub>3</sub>  | Prostředí CK působí velmi reprezentativním a příjemným dojmem.  |
| X <sub>4</sub>  | Služby CK jsou snadno dostupné.   |
| X <sub>5</sub>  | Poskytované služby jsou vysoce kvalitní.  |
| X <sub>6</sub>  | Kvalita doprovodných služeb je na vysoké úrovni.  |
| X <sub>7</sub>  | Cenová úroveň poskytovaných služeb je odpovídající jejich kvalitě.                                    |
| X <sub>8</sub>  | Informace uvedené na internetových stránkách jsou zcela vyčerpávající.                                |
| X <sub>9</sub>  | Zakoupené služby CK vždy splnily Vaše očekávání a potřeby.  |
| X <sub>10</sub> | Při jednání se zaměstnanci CK jste se vždy setkal/a s vstřícným jednáním.                             |
| X <sub>11</sub> | Vaše stížnosti byly uspokojivě vyřešeny.  |
| X <sub>12</sub> | Při vyřizování stížností jste se vždy setkal/a s pozitivním přístupem.                                |
| X <sub>13</sub> | Pokud by obdobné služby nabídla konkurenční CK za LEHCE NIŽŠÍ ceny, tak byste CK MoPet neopustil/a.   |
| X <sub>14</sub> | Pokud by obdobné služby nabídla konkurenční CK za VÝRAZNĚ NIŽŠÍ ceny, tak byste CK MoPet neopustil/a. |



Dílčí výsledky spokojenosti se vypočtou dle vzorce č. 1. Ukázky výpočtů vychází z hodnot uvedených v tabulce č. 11. Následuje výpočet pouze pro spokojenost s hypotetickou proměnnou „image“ pro respondenta 1:

$$\varepsilon_j = \frac{(5 \cdot 10) + (6 \cdot 8,7)}{10 \cdot (10 + 8,7)}$$

$$\varepsilon_j = \frac{102,2}{187}$$

$$\varepsilon_j = 0,5465 = \mathbf{54,65 \%}$$

Pro celkový index spokojenosti respondenta 1 je nutné počítat se všemi proměnnými a vahami.

$$\varepsilon_j = \frac{(5 \cdot 10) + (6 \cdot 8,7) + (4 \cdot 7) + (10 \cdot 8) + \dots + (10 \cdot 7) + (10 \cdot 7)}{10 \cdot (10 + 8,7 + 7 + 8 + \dots + 7 + 7)}$$

$$\varepsilon_j = \frac{845,3}{1163}$$

$$\varepsilon_j = 0,7268 = \mathbf{72,68 \%}$$

Pro lepší představivost se indexy uvádějí v procentech (Foret, Stávková 2003). Stejným postupem se vypočte index spokojenosti pro všechny proměnné a všechny respondenty. Při výpočtu je efektivní využití programu MS Excel, který je k dispozici v aplikaci Microsoft Office. Pro přehlednost jsou hodnoty v tabulkách zaokrouhleny na dvě desetinná místa. Pro větší přesnost výpočtu se v MS Excel počítá s nezaokrouhlenými hodnotami. Tabulka č. 12 znázorňuje výsledky spokojenosti jednotlivých měřitelných proměnných pro vybrané respondenty. Všechny dílčí výsledky jednotlivých respondentů jsou k nahlédnutí v příloze B a jejich celkové ECSI v příloze C.

Tabulka č. 12: Dílčí výsledky ECSI

| Respondent | Image (%) | Očekávání (%) | Vnímaná kvalita (%) | Vnímaná hodnota (%) | Spokojenost (%) | Stížnosti (%) | Loajalita (%) |
|------------|-----------|---------------|---------------------|---------------------|-----------------|---------------|---------------|
| 1          | 54,65     | 72            | 50                  | 69,94               | 71,70           | 100           | 100           |
| 2          | 95,35     | 95,33         | 90                  | 90                  | 94,72           | 90            | 90            |
| 3          | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| ..         | ..        | ..            | ..                  | ..                  | ..              | ..            | ..            |
| 72         | 90        | 95,33         | 100                 | 90                  | 94,72           | 95,44         | 100           |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Následující tabulka zobrazuje výslednou spokojenost jednotlivých dotazovaných se službami CK MoPet

Tabulka č. 13: ECSI jednotlivých respondentů

| Respondent | ECSI (%) |
|------------|----------|
| 1          | 72,68    |
| 2          | 92,26    |
| 3          | 100      |
| ..         | ..       |
| 72         | 94,90    |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

K celkovému indexu se dojde pomocí průměru indexů všech dotazovaných (Dařena, 2007).

$$ECSI = \frac{0,7268 + 0,9226 + 1 \dots + 0,9490}{72}$$

$$ECSI = \frac{67,08}{72}$$

$$ECSI = 0,9317 = \mathbf{93,17 \%}$$

## 6.2 Index udržení zákazníků

**IUZ** neboli míra setrvání zákazníka značí pravděpodobnost, s jakou bude zákazník loajální v příštím období. Míru ovlivňují činitelé loajality, jako jsou například spokojenost zákazníka nebo alternativní produkty. IUZ je vypočítán dle Lošťákové a kol. (2009) a vzorce číslo 4.2. Potřebné údaje zobrazené v tabulce č. 14, byly získané na základě otázky v dotazníkovém šetření. Tabulka obsahuje počet let, po kterých respondenti využívají služeb CK MoPet a četnosti jednotlivých odpovědí.

Tabulka č. 14: Doba využití služeb CK MoPet

|                           | Doba využití služeb CK MoPet |   |   |   |   |   |   |    |   |           |
|---------------------------|------------------------------|---|---|---|---|---|---|----|---|-----------|
| Roky ( $t$ )              | 1                            | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8  | 9 | 10 a více |
| Počet zákazníků ( $n_i$ ) | 6                            | 5 | 8 | 8 | 3 | 2 | 5 | 10 | 5 | 20        |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Pro výpočet míry setrvání zákazníků, je potřeba vzorec číslo 4.2 upravit tak, aby ho bylo možné aplikovat na všech 72 respondentů ( $N$ ).

$$CR = \frac{\sum_{t=1, i=1}^n \left(1 - \frac{1}{t}\right) \cdot n_i}{N} \quad (11)$$

$$CR = \frac{\left(1 - \frac{1}{1}\right) \cdot 6 + \left(1 - \frac{1}{2}\right) \cdot 5 + \left(1 - \frac{1}{3}\right) \cdot 8 + \left(1 - \frac{1}{4}\right) \cdot 8 + \left(1 - \frac{1}{5}\right) \cdot 3 + \left(1 - \frac{1}{6}\right) \cdot 2 + \left(1 - \frac{1}{7}\right) \cdot 5 + \left(1 - \frac{1}{8}\right) \cdot 10 + \left(1 - \frac{1}{9}\right) \cdot 5 + \left(1 - \frac{1}{10}\right) \cdot 20}{72}$$

$$CR = 74,14 \%$$

Míra setrvání zákazníků u podniku je poměrně vysoká, **IUZ** je **74,14 %**. Dotazníkové šetření a tabulka ukazují, že nejvíce zákazníků (28 %) využívá služeb CK MoPet 10 a více let. Tato otázka dokazuje, že nejvíce respondentů je společnosti věrných téměř od založení. V cestovním ruchu lze nalézt vysokou konkurenci, ale četnost odpovědí a vysoký výsledek CR ukazuje spokojenost klientů se službami CK MoPet. Jedná se o dlouhotrvající a opakované nákupy. Vzhledem k tomu, že většina respondentů využívá společnost dlouhou dobu, lze již vyvozovat jejich loajalitu. Loajalita je již blíže popsána v kapitole 2.2. I u respondentů, kteří nevyužívají služeb delší dobu, už byl jednou navázaný kontakt. Proto je vhodné jej podporovat a usilovat o jeho udržení i v budoucnu.

### 6.3 Index spontánního doporučování produktů podniku jiným zákazníkům

Jestliže zákazníci doporučují výrobek/službu jiným, mají v podnik vysokou důvěru. Naopak nízká úroveň ochoty doporučovat podnik dál, značí nízkou úroveň jejich loajality Lošťáková (2007). **ISDZ** je poslední částí výpočtu, který je potřeba k ILZ. Zjišťuje se pravděpodobnost, s jakou jednotliví klienti doporučí CK MoPet dalším lidem. Pro získání odpovědi byla využita otázka z dotazníkového šetření. Tabulka č. 15 zobrazuje četnosti jednotlivých odpovědí respondentů.

Tabulka č. 15: Pravděpodobnost doporučení CK MoPet

|                           | Pravděpodobnost doporučení |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|---------------------------|----------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| % ( $p_i$ )               | 10                         | 20 | 30 | 40 | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 |
| Počet zákazníků ( $n_i$ ) | -                          | -  | -  | -  | 1  | 2  | 1  | 3  | 13 | 52  |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Pro výpočet celkového ISDZ je nutné zahrnout odpovědi všech respondentů. Výsledná hodnota se získá následovně:

$$ISDZ = \frac{\sum_{i=1}^n p_i \cdot n_i}{N}$$

$$ISDZ = \frac{(50 \cdot 1) + (60 \cdot 2) + (70 \cdot 1) + (80 \cdot 3) + (90 \cdot 13) + (100 \cdot 52)}{72} \quad (12)$$

$$ISDZ = \frac{6850}{72}$$

$$ISDZ = 95,14 \%$$

Výsledná hodnota **ISDZ** se rovná **95,14 %**. Tato hodnota je pro CK MoPet velice uspokojivá. Lze usuzovat, že zákazníci jsou se službami spokojeni a svému okolí by ji z 95 % doporučili. Ukazatel vychází z podstaty loajality zákazníků a proto má vysokou vypovídací schopnost. Osobní doporučení spokojenosti mezi zákazníky je odezvou na jejich loajalitu. Je již zmíněno, že doporučení ostatních spotřebitelů má na ostatní stále větší vliv a pokud podnik doporučuje, má k němu vysokou důvěru.

Otázka, která se pokládá zákazníkům je založena na stejném principu jako **NPS**, které je blíže popsáno v teoretické části práce. Ale vzhledem k jiné hodnotící škále, nebylo NPS v dotazníkovém šetření využito.

## 6.4 Výpočet indexu loajality zákazníků

Dílčí indexy, které jsou nutné pro výpočet celkového ILZ, jsou popsány a vypočteny v předchozích kapitolách práce. Jejich hodnoty jsou pro přehlednost uvedeny v následující tabulce č. 16. Na základě výsledků lze přistoupit k výpočtu celkové loajality zákazníků CK MoPet.

Tabulka č. 16: Výsledky dílčích indexů

| Index    | ECSI    | IUZ     | ISDZ    |
|----------|---------|---------|---------|
| Výsledek | 93,17 % | 74,14 % | 94,14 % |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Hodnoty z tabulky se dosazují do vzorce číslo 3. Pro zjištění výsledné hodnoty ILZ se hodnoty z tabulky vynásobí.

$$ILZ = 0,9317 * 0,7414 * 0,9414$$

$$ILZ = 0,6503 = \mathbf{65 \%}$$

Ze sledovaného vzorku klientů CK MoPet vyplývá **loajalita** ve výši **65 %**. Rozdíl mezi spokojeností a loajalitou je zde ve výši 28,14 %. Tento rozdíl je poměrně vysoký. Výsledek dává podniku signál, že ne všichni zákazníci, kteří jsou spokojeni, se vrací a jsou věrní. CK by měla zjistit, o jaký segment klientů se jedná a jaká je příčina. Aby si taková malá cestovní kancelář udržela zákazníka, musí si jej zavázat vztahem, který jej k ní pevně semkne, navzdory lákavým nabídkám velké konkurence (Bureš 2006). Vzhledem k odvětví je ale možné, že spotřebitelé pouze chtějí poznávat stále nové destinace, které už CK MoPet nenabízí. Celkově se jedná o lehce nadprůměrnou loajalitu. Zákazníci jsou k CK MoPet loajální, ale pokud by jiná konkurenční společnost nabídla výrazně levnější zájezdy, odešli by ke konkurenci.

## 7 Shrnutí výsledků a doporučení

### 7.1 Shrnutí výsledků

Potřeba informací nejen v cestovním ruchu neustále roste. Každá firma bez ohledu na velikost potřebuje k řízení správné informace (Jakubíková 2012). CK MoPet od zahájení své činnosti neprovedla žádné šetření pro měření loajality a spokojenosti svých zákazníků. Je jisté, že pouze samotné hodnocení reklamací nelze považovat za vyhovující zpětnou vazbu, ale mělo by sloužit pouze jako její doplněk. Provedený marketingový průzkum byl tedy prvotní a nelze říci, jak se spokojenost a loajalita během období vyvíjely. Otázky v dotazníkovém šetření také výrazně přispěly k identifikaci struktury zákazníků (blíže popsáno v kapitole 5.3). Pomocí zjištěných výsledků bylo možné vypočítat a blíže specifikovat index loajality zákazníků a jeho dílčí indexy. Pro přehlednost jsou výsledné hodnoty zobrazeny v následující tabulce č. 17.

Tabulka č. 17: Výsledné hodnoty

| Index    | ECSI    | IUZ     | ISDZ    | ILZ            |
|----------|---------|---------|---------|----------------|
| Výsledek | 93,17 % | 74,15 % | 94,14 % | <b>63,04 %</b> |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Ze vzorku dotazovaných klientů CK MoPet byla vypočtena lehce nadprůměrná loajalita (viz kapitola 6.4). Tato skutečnost v současné době nepředstavuje závažnější problém, jelikož z dílčích indexů lze vyvozovat stabilní a poměrně úspěšnou pozici společnosti. Z měření je patrné, že klienti CK MoPet jsou se službami vysoce spokojeni. Indexy ECSI a ISDZ (viz kapitola 6.1 a 6.3) získaly velmi kladné hodnocení a index IUZ lze označit jako vysoce nadprůměrný (viz kapitola 6.2). Je zde potvrzena teorie, že spokojenost zákazníka nemusí vždy znamenat jeho loajalitu. V teoretické části je uvedeno, že až 75 % velmi spokojených zákazníků změní společnost pouze, protože hledají změnu (Storback, Lehtinen 2002). I když CK MoPet disponuje pestrou nabídkou, je pravděpodobné, že zákazníci cestovního ruchu mají zájem o další služby a destinace, které zde nejsou k dispozici.

Vzhledem k tomu, že CK MoPet nedisponuje finančními zdroji na rozsáhlý a placený výzkum, doporučuje se využívat i v budoucnu navržený dotazník, který může sloužit

jako základní nástroj v systému pro monitorování zmíněné oblasti. Pravidelný průzkum zajistí dostatek aktuálních a relevantních dat. Příští dotazování by se mělo uskutečnit přibližně po roce od stávajícího. Pro zvýšení návratnosti lze zvolit určitou motivaci či odměnu. Může to být zahrnutí do slosování o hodnotnější cenu, jako je například sleva na vybraný zájezd. Následující dotazování jistě pomůže odhalit určité trendy ve vývoji společnosti a přinese důležité poznatky o klientské spokojenosti a loajalitě. Pokud CK získané informace správně interpretuje a využije, může vytvořit lepší předpoklady pro úspěšné řízení konkurenceschopné firmy.

V dnešní době většina veřejnosti využívá internet. Svědčí o tom i fakt, že i když byl dotazník k dispozici také v písemné formě na pobočce, většina klientů měla zájem o zaslání online. Proto by i další měření mělo využít internet a dotazník umístit na webové stránky CK MoPet. Přestože se moderní technologie rozvíjí rychlým tempem, může ale přílišné spoléhání na internet vést od odstranění osobního vztahu až ke ztrátě loajality jednotlivých zákazníků (Bureš 2006). Proto je vhodné zachovat také hlavně osobní kontakt.

## **7.2 Návrhy a doporučení**

Úvodní otázky dotazníku zjišťují spokojenost zákazníků se službami CK MoPet. Respondenti hodnotili vybrané měřitelné proměnné jako základní znaky spokojenosti. Pro vyhodnocování byla použita Likertova škála a jednalo se o desetistupňové hodnocení, kdy číslo deset znamenalo naprostý souhlas. Je nutné uvést, že každá proměnná byla v průměru hodnocena číslem vyšším než osm. Což je vzhledem ke škále velmi pozitivní. Dle výsledků měření lze tedy soudit, že se jedná o poměrně dobře fungující společnost. Opatření a návrhy, které jsou zde uvedeny, se snaží přispět k posílení vývoje v oblasti spokojenosti a loajality zákazníků CK MoPet.

Nejlépe hodnoceným znakem byla vysoká spokojenost dotazovaných s poměrem cena/kvalita služeb. To je převážně způsobeno velikostí podniku, má relativně nízké provozní náklady, které dovolují nastavení příznivé cenové hladiny u poskytovaných služeb. Další vysoké hodnocení získaly: vstřícné jednání CK, důvěra ve služby CK, reakce na individuální požadavky klientů a dostupnost služeb.

Při vyhodnocování otázek byla zjištěna nedostatečná kvalita webových stránek, převážně jejich obsahu. **Webové stránky** CK MoPet jsou snadno vyhledatelné a pro uživatele snadno zapamatovatelné. Na dnešní dobu však působí vizuálně spíše zastarale. Je potřeba jejich modernizace a designová úprava, která by návštěvníky ihned zaujala. Prvky, které zaujmou pozornost a napomohou v nákupním rozhodování, jsou nejčastěji kvalitní obrázky a fotografie. Propagace pomocí vlastních webových stránek je nejméně finančně náročná a poskytuje zázemí pro komunikaci se zákazníkem. Je vhodné aktualizovat firemní stránky častěji a pravidelně. Pro tuto inovaci je doporučena spolupráce se specializovanou firmou. Externí firma má s vytvořením kvalitního a dobře fungujícího internetového portálu více zkušeností. Může CK poskytnout odpovídající webovou adresu (např. [www.ckMoPet.cz](http://www.ckMoPet.cz)) a s tím spojenou emailovou adresu (např. [info@ckmopet.cz](mailto:info@ckmopet.cz)), což by v očích zákazníků vypadalo jistě seriózněji, než současná webová adresa ([www.ck-mopet.wbs.cz](http://www.ck-mopet.wbs.cz)).

Dalším předpokladem úspěchu jsou také hlubší informace o produktech a zároveň o jednotlivých destinacích. Aby spotřebitelé byli s obsahem stránek spokojeni a dozvěděli se všechny nezbytné informace, je potřeba, aby obsahovali:

- historii CK,
- kompletní nabídku (dostatečné informace, fotografie),
- popis destinací,
- ceník (podmínky nákupu),
- reference ostatních klientů,
- certifikát o pojištění proti úpadku,
- kontakt (telefon, email, adresu pobočky).

CK MoPet má vytvořené vlastní logo, ale je k dispozici pouze na sociální síti. Určitě je vhodné umístit ho nejen na webové stránky, ale také na vstupní dveře kanceláře.

I když dotazování ukazuje na vysokou spokojenost zákazníků (93 %), je dobré udělat pro ně něco neočekávaného a mile je překvapit. Může se jednat pouze o drobnost, jako je například připravená uvítací pozornost v apartmánech na zájezdu. S tím souvisí potřeba dostatečných informací o klientech. Ku prospěchu by bylo zavedení **databáze**



**zákazníků**, která je pomůže blíže poznat a identifikovat jejich potřeby. Více o databázi je popsáno v kapitole 1.2. Kromě základních údajů může obsahovat také postřehy o jedinci. Jestliže ji CK MoPet pečlivě sestaví, umožní sledovat, co a kdy zákazníci objednávají. Dobře sestavená databáze také dovede kontrolovat přírůstky a úbytky klientů. S databází souvisí možnost využívání **direct marketingu**. Prostřednictvím e-mailu je možné obesílat konkrétní zákazníky s nejrůznějšími nabídkami (například dvakrát do roka aktuální nabídku). Direct marketing pomůže překvapit a potěšit klienta zájmem o jeho osobu (Bureš 2006).

S ohledem na výsledek dotazníkového šetření může být vhodným krokem zavedení **motivačního programu**. 93 % dotazovaných se o činnosti CK MoPet dozvědělo od svých přátel a převážná většina z nich také uvedla vysokou pravděpodobnost doporučení služeb dál. Smyslem motivačního programu je přilákání nových zákazníků na základě doporučení od těch stávajících. Každý ze stávajících klientů, na jehož doporučení uzavře CK MoPet smlouvu s novým zájemcem o její služby, obdrží od firmy určitou odměnu. Může se jednat například o vstupenku zdarma na reprezentační ples nebo lístek do tomboly.

Výsledky dotazníkového šetření také prokázaly vysokou citlivost klientů na cenu. Hypotetická proměnná „*loajalita*“ obsahovala otázky týkající se opuštění CK MoPet, pokud by konkurenční CK nabídla obdobné služby za lehce nebo výrazně nižší ceny. Tyto měřitelné proměnné dostaly nejnižší hodnocení. Společnost by se neměla zaměřovat pouze na zvyšování spokojenosti svých klientů, ale také zvažovat možnosti, jak trvale zajistit růst jejich loajality. CK by se měla soustředit na pevnější vztahy se svými klienty a usilovat o vybudování dlouhodobých vztahů založených na oboustranné komunikaci. Je doporučeno prohlubovat vztahy formou osobní komunikace a investovat do těchto vztahů hlavně čas. Loajalitu klientů lze také zvyšovat prostřednictvím nabídek, které jim budou uzpůsobené „na míru“. Přizpůsobení posílí jejich spokojenost a četnost opakovaného využití služeb. Jednou z možností jak dosáhnout toho, že si firma vybuduje upřímný vztah k zákazníkům, je například čas od času napsání a zaslání krátkého dopisu, ve kterém je poděkování za spolupráci, nebo zasílání vánočních přání. Pro posílení loajality je samozřejmostí kvalita nabízených služeb a přátelský přístup ke klientům. Pro podporu prodeje je přijatelné využít slevy na zájezd za předčasnou rezervaci

a při zakoupení na poslední chvíli. Na pobočce je také možné umístit schránku, která bude k dispozici klientům na jejich návrhy, připomínky a požadavky. Zákazník se tak může podělit o své názory.

Uvedené návrhy mohou být prvním krokem ke zvyšování zákaznické spokojenosti a zajišťování jejich loajality. V oblasti cestovního ruchu je konkurentů mnoho, v souvislosti s tím se musí CK MoPet snažit o minimum negativních referencí. Zákazníci mají stále silnější pozici a je nutné s nimi vytvořit a udržovat dlouhodobé zákaznické vztahy. Silnou stránkou je snaha o osobní kontakt s klienty. Tuto aktivitu je nutné nadále udržovat a zakládat si na ni, aby došlo k posílení zákaznických vztahů. Při orientaci na zákazníka se jedná o nikdy nekončící proces řízení vztahů, které uspokojí jejich potřeby, příjemně je překvapí a pomohou k získání jejich oddanosti a loajality (Kozák 2011).

## **Závěr**

V rámci předložené diplomové práce byla řešena oblast spokojenosti a loajality zákazníků. První část práce se kromě vymezení základních teoretických pojmů zabývá metodami měření spokojenosti a loajality zákazníků. Existuje celá řada způsobů měření, bylo vybráno několik možných způsobů, které práce blíže popisuje. Je zde také přiblížen rozdíl mezi oběma pojmy. Nenadál (2016) uvádí, že jsou situace, kdy i velmi nespokojený zákazník musí být loajální a naopak. Budování spokojenosti a následně loajality je proces, který se neustále opakuje. Je nutné budovat s klienty trvalé a pozitivní vztahy. Spokojení spotřebitelé své nákupy opakují a předávají své zkušenosti dále svým známým. Jestliže zákazník doporučuje služby/produkty podniku jiným, má v něj mimořádnou důvěru. Doporučení od ostatních spotřebitelů má pro rozhodování spotřebitelů stále důležitější vliv. Jedná se o neplacenou formu reklamy, která může přilákat nové zákazníky.

Pokud chce společnost realizovat objektivní měření loajality či spokojenosti zákazníků, je vhodné provést marketingový výzkum, ten je vymezen v další části práce. Marketingový výzkum je charakterizován vysokou vypovídací schopností a aktuálností získaných informací. Měření se neobejde bez zkoumaného vzorku a jeho jednotek, musí být tedy jasně definováno, kdo je zákazníkem. Pro sběr primárních dat existuje několik technik a mezi nejrozšířenější patří dotazování. Cílem výzkumu je shromáždit potřebné údaje a poskytnout kvalitní informace k vyjasnění sledovaného problému. Vyhodnocování a analýza získaných dat umožňují odhalení určitých problematických oblastí, kterým by měla být věnována pozornost.

Pro empirickou část práce byla vybrána Cestovní kancelář MoPet. CK MoPet na trhu působí již řadu let, ale doposud žádné měření loajality a spokojenosti neprováděla. Na základě teoretických východisek a rozhovoru s majitelkou vybrané společnosti byl zvolen způsob měření. Byla vybrána dotazníková metoda a navržený dotazník byl předložen klientům CK MoPet. Pro měření bylo přistoupeno dle Lošťákové a kol. (2009), kde je uvedeno, že loajalita zákazníků je závislá na míře spokojenosti zákazníků, míře jejich udržení u podniku a v neposlední řadě míře jejich ochoty doporučovat služby podniku dál. Výsledky realizovaného šetření přispěly k identifikaci zákazníků CK MoPet

a výrazně pomohly v hodnocení určitých oblastí spokojeností. Získané informace jsou aktuální a největším přínosem byla možnost výpočtu dílčích indexů loajality klientů CK MoPet. Na základě těchto dílčích indexů je analyzována a vypočtena spokojenost klientů a následně jejich celková loajalita, čímž byl splněn cíl této diplomové práce.

Z provedeného průzkumu vychází řada důležitých informací. Ze souboru posuzovaných otázek vyjádřili respondenti značnou citlivost na cenu. Za problematické lze považovat také nedostatečný obsah a celkovou kvalitu webových stránek společnosti. Naopak klienti hodnotili velmi pozitivně poměr cena/kvalita služeb. Bez výhrad také vyjádřili svou spokojenost i se vstřícným jednáním CK, důvěrou ve služby CK a reakcí na individuální požadavky klientů. Hodnota výsledné loajality je dle výpočtu 65 % a lze ji hodnotit jako lehce nadprůměrnou. Dílčí indexy, které jsou její součástí, ukazují na příznivou pozici podniku. Mezi tyto dílčí indexy patří hodnota spokojenosti zákazníků ve výši 93,17 %, index spontánního doporučení, který se rovná 95,14 % a míra setrvání u podniku, tedy index udržení zákazníků je 74,15 %. Z těchto hodnot je patrné, že celkově zákazníci hodnotí CK MoPet velmi kladně.

Poslední kapitola práce se věnuje závěrečnému shrnutí a možným doporučením, které vychází z teoretické části a výsledků šetření. Za důležité je považováno zavedení databáze klientů a vytvoření nových internetových stránek, které budou obsáhlejší a zajímavější. Celkově jsou služby poskytované CK MoPet klienty velice pozitivně přijímány a měření by mělo sloužit k dalšímu zvyšování spokojenosti a následně loajality. Je důležité zaměřit se na vytváření dlouhodobých vztahů, které přinesou podniku co nejvyšší hodnotu. Je vyžadován cílený a opakovaný kontakt, který povede k vytvoření důvěry. Na to vše nestačí pouze jedna transakce, ale právě řízený proces zákaznických vztahů.

## Seznam grafů

|  |    |
|--|----|
| Graf č. 1: Věková skupina respondentů.....                           | 62 |
| Graf č. 2: Dosažené vzdělání respondentů.....                        | 63 |
| Graf č. 3: Vzdálenost bydliště respondentů od pobočky CK MoPet ..... | 63 |
| Graf č. 4: Roční počet využití služeb CK MoPet .....                 | 64 |
| Graf č. 5: Indexy spokojenosti .....                                 | 69 |

## Seznam obrázků

|   |    |
|---|----|
| Obrázek č. 1: Marketingový trychtýř.....  | 12 |
| Obrázek č. 2: Určující faktory hodnoty vnímané zákazníkem .....                     | 15 |
| Obrázek č. 3: Koncepční rámec hodnoty pro zákazníka .....                           | 16 |
| Obrázek č. 4: Model nákupního procesu spotřebitele.....                             | 17 |
| Obrázek č. 5: Kroky mezi vyhodnocením alternativ a kupním rozhodnutím.....          | 18 |
| Obrázek č. 6: Matice vztahů mezi spokojeností a loajalitou zákazníků .....          | 23 |
| Obrázek č. 7: Vztah míry setrvání zákazníků a doby jejich setrvání u podniku.....   | 36 |
| Obrázek č. 8: Rámec komplexního přístupu k měření loajality zákazníků .....         | 37 |
| Obrázek č. 9: Možné ukazatele loajality s ohledem na budoucí chování zákazníků..... | 39 |
| Obrázek č. 10: Proces marketingového výzkumu .....                                  | 45 |
| Obrázek č. 11: Postup tvorby dotazníku .....  | 49 |
| Obrázek č. 12: Logo CK MoPet .....  | 53 |

## Seznam tabulek

|   |    |
|---|----|
| Tabulka č. 1: Hypotetické a měřitelné proměnné .....  | 28 |
| Tabulka č. 2: Charakteristika forem loajality zákazníků .....                               | 30 |
| Tabulka č. 3: Stupně loajality .....  | 31 |
| Tabulka č. 4: Hodnocení míry loajality zákazníků .....                                      | 33 |
| Tabulka č. 5: Charakteristika zákazníka dle hodnoty MLC .....                               | 42 |
| Tabulka č. 6: Výhody a nevýhody jednotlivých variant organizace marketingového výzkumu..... | 44 |
| Tabulka č. 7: Statistické charakteristiky v hodnocení CK MoPet .....                        | 67 |
| Tabulka č. 8: Váhy jednotlivých hypotetických proměnných .....                              | 68 |
| Tabulka č. 9: Indexy spokojenosti .....   | 69 |
| Tabulka č. 10: Jednotlivé hodnocení proměnné .....  | 70 |
| Tabulka č. 11: Hodnocení hypotetických proměnných .....                                     | 71 |
| Tabulka č. 12: Dílčí výsledky ECSI .....  | 73 |
| Tabulka č. 13: ECSI jednotlivých respondentů .....  | 73 |
| Tabulka č. 14: Doba využití služeb CK MoPet .....   | 74 |
| Tabulka č. 15: Pravděpodobnost doporučení CK MoPet .....                                    | 75 |
| Tabulka č. 16: Výsledky dílčích indexů .....  | 76 |
| Tabulka č. 17: Výsledné hodnoty .....   | 77 |

## Seznam použitých zkratek

ABC aktivita based costing

apod. a podobně

atd. a tak dále

CAPI computer assisted personal interviewing

CATI computer assisted telephone interviewing

CAWI computer assisted web interviewing

CBI confederation of british industry

CES customer effort score

CK cestovní kancelář

CR míra setrvání zákazníků u podniku

č. číslo

ČNS chráněné označení českých technických norem

ECSI evropský index spokojenosti zákazníka

ILZ index loajality zákazníka

ISDZ index spontánního doporučování produktů podniku jiným zákazníkům

ISO mezinárodní organizace pro normalizaci

ISZ index spokojenosti zákazníka

IUZ index udržení zákazníka

NPS net promoter score

resp. respektive

s. r. o. společnost s ručením omezeným

tj. to je

tzn. to znamená

tzv. takzvaně

## Seznam použitých zdrojů

### Knižní publikace:

BUREŠ, Ivan a ŘEHULKA, Pavel. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka, aneb, CRM v digitálním věku*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2006. 158 s. ISBN 80-7261-149-6.

ČECHUROVÁ, Lenka et al. *Moderní technologie v maloobchodě a cestovním ruchu: trendy a současná praxe*. Vyd. 1. Plzeň: Západočeská univerzita, 2014. 196 s. ISBN 978-80-261-0455-1.

FORET, Miroslav a STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. iv, 116 s. ISBN 978-80-2650-038-4.

GRETZ, Karl F. a DROZDECK, Steven R. *Psychologie prodeje*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-03-1.

HORNER, Susan a SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, ©2003. 486 s. Expert. ISBN 80-247-0202-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

KLIMOŠOVÁ, Z. a HRUBEC, F. *Index spokojenosti zákazníka: Výběr informací pro vývozce a dovozce*. Praha. Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky, 1998. 43 s. ISBN 80-02-01250-X

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.



KOUDELKA, Jan. *Spotřební chování a marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. 191 s. ISBN 80-7169-372-3.

KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011. 182 s. ISBN 978-80-87500-02-6.

KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kol. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 268 s. Expert. ISBN 978-80-247-3155-1.

NĚMEČEK, D. Globální trendy v prodeji. In-Store Marketing, 5/2002.

NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 310 s. ISBN 80-7261-054-6.

NENADÁL, Jaroslav. *Moderní systémy řízení jakosti: quality management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998. 283 s. ISBN 80-85943-63-8.

NENADÁL, Jaroslav. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?*. Vydání 1. Praha: Management Press, 2016. 302 stran. ISBN 978-80-7261-426-4.

NOVÝ, Ivan a PETZOLD, Jörg. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 159 s. Manažer. Prodej. ISBN 80-247-1321-7.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 303 s., [16] s. obr. příl. Expert. ISBN 978-80-247-3622-8.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007. xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.

STORBACKA, Kaj a LEHTINEN, Jarmo. *Řízení vztahů se zákazníky: customerrelationship management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 167 s. Expert. ISBN 80-7169-813-X.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: GradaPublishing, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 356 s. Expert. ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele: jak zákazníci nakupují*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 283 s. Manažer. ISBN 80-247-0393-9.

### **Internetové zdroje:**

CRIF - CZECH CREDIT BUREAU, A. S. Informace o firmách. *Petra Tykalová* [online]. 2017 [cit. 02.03.2017]. Dostupné z: <http://www.informaceofirmach.cz/vyhledavani/detail-subjektu/?id=61359106&c=CZ>

DAŘENA, František. *Aplikace pro výpočet indexu spokojenosti zákazníka* [online]. 2012 [cit. 25.03.2017]. Dostupné z: <https://akela.mendelu.cz/~darena/CSI/>

iDATABAZE. *Cestovní kanceláře, agentury a dovolená - Ústecký kraj* [online]. 2017 [cit. 13.03.2017]. Dostupné z: <https://www.idatabase.cz/katalog/cestovani/cestovni-kancelare-agentury-a-dovolena/ustecky-kraj/>

JÍRA, Jaroslav. HR forum. *Loajalita nemusí nutně znamenat spokojenost* [online]. 2009 [cit. 07.03.2017]. Dostupné z: <http://www.hrforum.cz/loajalita-nemusi-nutne-znamenat-spokojenost/>

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Marketing & Komunikace. *Loajalita zákazníka a její řízení* [online]. 2007 [cit. 02.03.2017]. Dostupné z: <http://www.mandk.cz/view.php?cisloclanku=2007010022>

MAG CONSULTING. Odborný portál pro cestovní ruch. *Kvalita služeb v cestovním ruchu* [online]. 2002, 12 [cit. 20.03.2017]. Dostupné z: <https://www.icot.cz/kvalita-sluzeb-v-cestovnim-ruchu/>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *KOMENTÁŘ K NOVELE ZÁKONA Č. 159/1999 SB., O NĚKTERÝCH PODMÍNKÁCH PODNIKÁNÍ V OBLASTI CESTOVNÍHO RUCHU.* [online]. 2010 [cit. 10.03.2017]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Regionalni-politika-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Pravo-Legislativa/Prehled-platnych-pravnich-predpisu/Archiv/Zakon-c-214-2006-Sb-ktery-novelizuje-zakon-c-1>

SUCHÁNEK, Petr a KRÁLOVÁ, Maria. Trendy v podnikání. *Vztah spokojenosti zákazníka a výkonnosti podniku* [online]. 2016, 6(2) [cit. 20.03.2017]. Dostupné z: <https://www.dfek.zcu.cz/tvp/doc/akt/2-2016-clanek-1.pdf>

#### **Interní zdroje:**

KELLEROVÁ, Ludmila Mgr. (majitelka LMtour)

PLUCNAR, Pavel (jednatel CK BENFICA s.r.o.)

TYKALOVÁ, Petra (majitelka CK MoPet)

## **Seznam příloh**

Příloha A: Dotazníkové šetření

Příloha B: Dílčí výsledky ECSI

Příloha C: ECSI jednotlivých respondentů

## Přílohy

## Příloha A: Dotazníkové šetření

## Cestovní kancelář MoPet

Jestliže nemáte vlastní zkušenost, vyberte možnost, která je dle Vašeho názoru nepravděpodobnější.

V následující části označte křížkem na stupnici 1 – 10 míru Vašeho souhlasu s tvrzeními.

**1 ... vůbec nesouhlasím, 10 ... naprosto souhlasím**

[illegible]

Pokud by obdobné služby nabízela  
konkurenční CK za VÝRAZNĚ NIŽŠÍ  
ceny, tak byste CK MoPet neopustil/a

|                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

V následující části zaškrtněte, prosím, nejvhodnější odpověď:

**Jaká je pravděpodobnost, že byste doporučil/a CK MoPet jiným?**

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| 10 | 20 | 30 | 40 | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|

V procentech (%)

|                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

**Kolikrát do roka využíváte služeb CK MoPet?**

- ☐ 1x
- ☐ 2x
- ☐ 3x
- ☐ 4x a více

**Jak dlouho využíváte služeb CK MoPet?**

- |  |                                 |                                 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 rok         | <input type="checkbox"/> 2 roky | <input type="checkbox"/> 3 roky |
| <input type="checkbox"/> 4 roky        | <input type="checkbox"/> 5 let  | <input type="checkbox"/> 6 let  |
| <input type="checkbox"/> 7 let         | <input type="checkbox"/> 8 let  | <input type="checkbox"/> 9 let  |
| <input type="checkbox"/> 10 let a více |                                 |                                 |

**Plánujete v budoucnu opakovat využití služeb CK MoPet?**

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

**Jakým způsobem jste se dozvěděl o CK MoPet? (Možnost více odpovědí)**

- ☐ Přátelé
- ☐ Internet
- ☐ Jinak. Jak?

|  |
|--|
|  |
|--|

**Identifikační otázky:****Pohlaví**

- ☐ Muž
- ☐ Žena

**Věk**

- ☐ 20 – 30 let
- ☐ 31 – 40 let
- ☐ 41 – 50 let
- ☐ 51 – 65 let
- ☐ 66 a více let

**Vzdělání**

- ☐ Základní
- ☐ Vyučen/a
- ☐ Maturitní
- ☐ Vyšší odborné
- ☐ Vysokoškolské

**Vzdálenost Vašeho bydliště od pobočky CK MoPet**

- ☐ 0 – 10 km
- ☐ 11 – 30 km
- ☐ 31 – 50 km
- ☐ 51 a více km

Zdroj: vlastní zpracování, 2017 dle Foret, Stávková (2003), Lošťáková a kol. (2009)

Příloha B: Dílčí výsledky ECSI

| Respondent | Image (%) | Očekávání (%) | Vnímaná kvalita (%) | Vnímaná hodnota (%) | Spokojenost (%) | Stížnosti (%) | Loajalita (%) |
|------------|-----------|---------------|---------------------|---------------------|-----------------|---------------|---------------|
| 1          | 54,65     | 72            | 50                  | 69,94               | 71,70           | 100           | 100           |
| 2          | 95,35     | 95,33         | 90                  | 90                  | 94,72           | 90            | 90            |
| 3          | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 4          | 95,35     | 100           | 95,17               | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 5          | 100       | 100           | 100                 | 61,35               | 100             | 100           | 100           |
| 6          | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 55            |
| 7          | 95,35     | 68,67         | 60,00               | 82,82               | 100             | 60            | 60            |
| 8          | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 9          | 100       | 90,67         | 84,83               | 87,12               | 84,72           | 80            | 85            |
| 10         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 11         | 100       | 100           | 100                 | 95,71               | 100             | 100           | 80            |
| 12         | 100       | 94,67         | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 13         | 100       | 90,67         | 89,67               | 91,41               | 95,28           | 100           | 100           |
| 14         | 85,35     | 86            | 74,83               | 87,12               | 85,85           | 80            | 55            |
| 15         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 16         | 100       | 100           | 94,83               | 94,29               | 95,28           | 100           | 50            |
| 17         | 95,35     | 65,33         | 50                  | 81,41               | 90,57           | 100           | 100           |
| 18         | 95,35     | 95,33         | 90                  | 95,71               | 95,28           | 90            | 100           |
| 19         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 20         | 100       | 100           | 90                  | 100                 | 100             | 100           | 90            |
| 21         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 22         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 23         | 84,65     | 85,33         | 85,17               | 90                  | 90              | 90            | 100           |
| 24         | 80        | 100           | 84,50               | 100                 | 95,28           | 90,88         | 100           |
| 25         | 100       | 90,67         | 80,33               | 80                  | 90,57           | 100           | 75            |
| 26         | 100       | 84,67         | 94,83               | 100                 | 100             | 100           | 95            |
| 27         | 100       | 73,33         | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 10            |
| 28         | 100       | 100           | 95,17               | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 29         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 30         | 90,70     | 94,67         | 100                 | 90                  | 90              | 90            | 75            |
| 31         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 32         | 90        | 80            | 70                  | 87,12               | 85,85           | 100           | 10            |
| 33         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 34         | 95,35     | 100           | 94,83               | 100                 | 100             | 100           | 95            |
| 35         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 36         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 37         | 83,96     | 86            | 80                  | 69,94               | 100             | 100           | 75            |
| 38         | 100       | 100           | 100                 | 100                 | 100             | 100           | 10            |
| 39         | 100       | 95,33         | 90                  | 100                 | 100             | 100           | 100           |
| 40         | 100       | 90,67         | 85,17               | 100                 | 100             | 100           | 95            |



|    |       |       |       |       |       |       |     |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|
| 41 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 95  |
| 42 | 100   | 76,67 | 50    | 91,41 | 100   | 100   | 100 |
| 43 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 44 | 100   | 95,33 | 90,33 | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 45 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 46 | 90,70 | 90,67 | 80,00 | 91,41 | 90,57 | 100   | 65  |
| 47 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 48 | 94,65 | 80,67 | 94,83 | 95,71 | 95,28 | 100   | 75  |
| 49 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 80  |
| 50 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 51 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 52 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 53 | 100   | 95,33 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 54 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 55 | 100   | 100   | 100   | 94,29 | 100   | 100   | 100 |
| 56 | 70    | 80    | 70    | 75,71 | 80    | 80    | 35  |
| 57 | 15,35 | 10    | 20    | 10    | 14,72 | 15,44 | 10  |
| 58 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 59 | 100   | 100   | 100   | 78,53 | 100   | 100   | 75  |
| 60 | 80    | 56    | 70    | 77,12 | 75,28 | 70    | 75  |
| 61 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 62 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 63 | 100   | 74,67 | 100   | 95,71 | 100   | 100   | 60  |
| 64 | 100   | 100   | 89,67 | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 65 | 100   | 100   | 90    | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 66 | 100   | 76,67 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 67 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 68 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 69 | 100   | 90    | 85,17 | 87,12 | 100   | 94,56 | 100 |
| 70 | 90    | 86    | 70    | 77,12 | 90,57 | 100   | 85  |
| 71 | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   | 100 |
| 72 | 90    | 95,33 | 100   | 90    | 94,72 | 95,44 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Příloha C: ECSI jednotlivých respondentů

| <b>Respondent</b> | <b>ECSI (%)</b> | <b>Respondent</b> | <b>ECSI (%)</b> |
|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1                 | 72,68           | 37                | 85,12           |
| 2                 | 92,26           | 38                | 89,17           |
| 3                 | 100             | 39                | 97,85           |
| 4                 | 98,50           | 40                | 95,90           |
| 5                 | 94,35           | 41                | 99,40           |
| 6                 | 94,58           | 42                | 88              |
| 7                 | 76,19           | 43                | 100             |
| 8                 | 100             | 44                | 97,90           |
| 9                 | 87,70           | 45                | 100             |
| 10                | 100             | 46                | 87,31           |
| 11                | 97              | 47                | 100             |
| 12                | 99,31           | 48                | 91,50           |
| 13                | 95,23           | 49                | 97,59           |
| 14                | 79,75           | 50                | 100             |
| 15                | 100             | 51                | 100             |
| 16                | 91,63           | 52                | 100             |
| 17                | 82,90           | 53                | 99,40           |
| 18                | 94,39           | 54                | 100             |
| 19                | 100             | 55                | 99,17           |
| 20                | 97,25           | 56                | 70,80           |
| 21                | 100             | 57                | 13,87           |
| 22                | 100             | 58                | 100             |
| 23                | 88,99           | 59                | 93,85           |
| 24                | 92,42           | 60                | 72,24           |
| 25                | 88,39           | 61                | 100             |
| 26                | 96,62           | 62                | 100             |
| 27                | 85,73           | 63                | 91,29           |
| 28                | 99,25           | 64                | 98,40           |
| 29                | 100             | 65                | 98,45           |
| 30                | 90,46           | 66                | 96,99           |
| 31                | 100             | 67                | 100             |
| 32                | 76,31           | 68                | 100             |
| 33                | 100             | 69                | 93,78           |
| 34                | 97,85           | 70                | 85,37           |
| 35                | 100             | 71                | 100             |
| 36                | 100             | 72                | 94,90           |

Zdroj: vlastní zpracování, 2017

## **Abstrakt**

TYKALOVÁ, Nikola. *Výzkum loajality zákazníků zvolené firmy*. Plzeň, 2017. 76 s. Diplomová práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** loajalita, marketingový výzkum, spokojenost, zákazník

Diplomová práce se zaměřuje na oblast spokojenosti a loajality zákazníků. První část práce obsahuje základní definice a klíčové pojmy, které pomohou k lepšímu porozumění zkoumané oblasti. Práce se také zabývá metodami měření spokojenosti a loajality zákazníků. Pro objektivní měření této problematiky je vhodné realizovat marketingový výzkum. Ten zajistí dostatek aktuálních informací a umožní odhalit určité nedostatky. Empirická část práce je zaměřena na Cestovní kancelář MoPet. Ve vybrané společnosti byla pro měření loajality klientů využita nejčastěji používaná metoda, a to dotazování. Díky dotazníkovému šetření lze blíže analyzovat a vypočítat loajalitu zákazníků. Součástí celkového indexu loajality jsou tři dílčí indexy, a to index spokojenosti zákazníků, index udržení zákazníků a index spontánního doporučování produktů podniku jiným zákazníkům. Výsledky jsou prezentovány na názorných grafech a tabulkách. Na základě zjištěných poznatků a informací jsou v závěru práce předloženy možná doporučení a návrhy, které mohou pomoci podniku ke zvyšování spokojenosti zákazníků a jejich loajality.

## **Abstract**

TYKALOVÁ, Nikola. *Customer loyalty survey of a selected company*. Pilsen, 2017. 76 pp., Master's thesis. University of West Bohemia in Pilsen. Faculty of Economics.

**Keywords:** loyalty, marketing research, satisfaction, customer

This master's thesis focuses on customer satisfaction and loyalty. The first part is concerned with basic definitions and notions which mediate insight into the topic. The thesis also deals with methods of measuring customer satisfaction and loyalty. For objective measurement of these issues it is appropriate to carry out marketing research which provides enough current information and reveals some weaknesses. The research is focused on travel agency MoPet. For measuring client loyalty was selected the most frequently used method, questioning. Thanks to the questionnaire survey, customer loyalty can be further analyzed and calculated. The overall index of loyalty includes three sub-indices - customer satisfaction index, customer retention index, and index of spontaneous recommending products of a business to other customers. The results are presented in diagrams and tables. Based on the obtained results and information, possible recommendations and suggestions are presented, which should help the company increase customer satisfaction and loyalty.